

STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI PERTANIAN SPESIFIK DALAM RANGKA MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPARATIF DAERAH

**(Studi pada Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dinas Pertanian
Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

Oleh :

WILDAN AKBAR TAUFIQ

125030600111013



Dosen Pembimbing:

**Dr. Hermawan, S.IP, Msi
Alfi Haris Wanto, S.AP, M.AP, MMG, D. Pol. Sc**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MINAT PERENCANAAN PEMBANGUNAN
MALANG**

2016

Motto

{QS. Ali ‘Imran: 159}

الْمُتَوَكِّلِينَ يُحِبُّ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ قَوْمٍ عَزِيزٌ فَإِذَا

“Apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”

{Q.S. Ar-Ra’d: 11}

بِأَنْفُسِهِمْ مَا يُغَيِّرُوا حَتَّىٰ بِقَوْمٍ مَا يُغَيِّرُ لَا اللَّهُ إِنَّ

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa apa yang pada diri mereka”

-Patuhi agama, Cintai keluarga, dan bekerjalah dengan totalitas. Bagaimanapun juga hasil tidak akan mengkhianati prosesnya-

(Wildan Akbar Taufiq)

LEMBAR PERSEMBAHAN

Yang utama dari segalanya...

Kupanjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang telah menuntunku membuka jalan dan kesempatan untuk menyelesaikan tugas akhir dengan segala keterbatasanku. Segala syukur ku ucapkan kepadaMu karena telah menghadirkan mereka yang selalu memberi semangat dan doa disaat aku berjuang. Hanya padaMu tempat kumengadu dan mengucapkan syukur. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan pada junjungan kita, Rasulullah Muhammad SAW.

Terimakasih Ya Allah... ♥♥♥

Yang kedua, kupersembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat kukasihi dan kusayangi.... (Bapak dan Ibuk Tercinta)

Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Bapak dan Ibuk yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang berisikan ucapan cinta dan persembahan.

Terima Kasih Bapak.... ♥♥ Terima Kasih Ibuk... ♥♥

Yang ketiga, kupersembahkan kepada Dosen Pembimbing Skripsi

Saya mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada bapak Hermawan dan bapak Alfi Hariswanto selaku dosen pembimbing skripsi saya yang selalu mengajarkan saya tentang kegigihan dan perjuangan dalam mencapai sesuatu. Saya hanya bisa mempersembahkan karya berupa Skripsi yang sederhana dan mungkin kurang sempurna ini. Mohon maaf jika saya banyak merepotkan bapak sewaktu menyusun Skripsi saya.

Terimakasih pak...

Yang keempat, kupersembahkan kepada My Beloved "Zaki Latifatul Nurhanisa"

Sebagai tanda cinta dan kasih, ku persembahkan karya kecil ini sebagai wujud kesungguhan dan perjuangan. Terimakasih atas suntikan semangat, perhatian dan pengertian selama ini dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini. Semoga engkau menjadi pilihan yang tepat dan terbaik untuk masa depanku dan keluargaku. Aamiin Yaa Rabbal Alamin.

Terimakasih mii...♥♥♥

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI PERTANIAN
SPESIFIK DALAM RANGKA MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPARATIF DAERAH (Studi pada
Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dinas Pertanian
Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek)

Disusun oleh : Wildan Akbar Taufiq

NIM : 125030600111013

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Minat : Perencanaan Pembangunan

Malang, 25 April 2016

Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Hermawan, S.IP, MSi
NIP. 19720405 200312 1 001

Anggota



Alfi Haris Wanto, M.AP, MMG, D. Pol. Sc
NIP. 19810601 200501 1 005

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 19 Mei 2016

Jam : 10.00 - 11.00

Skripsi atas nama : Wildan Akbar Taufiq

Judul : STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI PERTANIAN
SPESIFIK DALAM RANGKA MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPARATIF DAERAH (Studi pada
Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dinas Pertanian
Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek)

Dan dinyatakan Lulus

Malang, 19 Mei 2016

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Hermawan, S.IP, MSi
NIP. 19720405 200312 1 001

Ketua



Dr. Endah Setyowati, S.sos, M. Si
NIP. 19710505 199903 2 001

Anggota



Alfi Haris Wanto, M.AP, MMG, D. Pol. Sc
NIP. 19810601 200501 1 005

Anggota



Niken Lastiti V.A., S.AP, M.AP
NIP. 19810210 200501 2 002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul **“Strategi Pengembangan Potensi Pertanian Spesifik Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Komparatif Daerah (Studi pada Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek)”** tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70)

Malang, 25 April 2016



Wildan Akbar Taufiq
125030600111013

RINGKASAN

Wildan Akbar Taufiq, 2016, **Strategi Pengembangan Potensi Pertanian Spesifik Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Komparatif Daerah (Studi pada Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek)**, Dr. Hermawan, S.IP, MSi, Alfi Hariswanto, S.AP, M.AP, MMG, D. Pol. Sc, 309 Hal + xvi

Pada pasal 7 ayat 3 Peraturan Pemerintah No. 38 tahun 2007 dijelaskan bahwa urusan pemerintah daerah adalah urusan prioritas yang secara nyata dan ada potensi pengembangan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan (*core competence*) daerah bersangkutan. Potensi pertanian ubi kayu telah lama menjadi salah satu komoditas yang dikenal luas sebagai ciri khas yang sesuai dengan kondisi Kabupaten Trenggalek. Oleh karena itu didalam pengembangan potensi ubi kayu sebagai potensi daerah, Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan mempunyai tugas yang penting dalam memfasilitasi petani sebagai pemasok ubi kayu kepada agroindustri sehingga dapat memberikan nilai lebih dan menciptakan keunggulan komparatif daerah.

Pengembangan pertanian ubi kayu yang dilakukan Dinas Pertanian tentunya memiliki faktor yang mempengaruhi baik internal maupun eksternal organisasi. Sesuai tujuan dari penelitian yaitu untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pengembangan sekaligus strategi yang harus dilakukan kedepannya. Rincian penyajian dan analisis data didalam penelitian ini terkait dengan bahan baku, SDM (Sumber Daya Manusia), Ketersediaan infrastruktur pendukung dan Kelembagaan. Berikutnya dilakukan analisis SWOT untuk mengklasifikasikan faktor internal dan eksternal organisasi dalam mengembangkan pertanian ubi kayu. Didalam sajian matrik SWOT terdapat 13 (tiga belas) isu beserta strateginya. Isu tersebut kemudian dicari tingkat strategisnya melalui *Litmus Test*.

Hasil akhir penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat 7 (tujuh) strategi yang mampu menunjang Dinas Pertanian guna mengembangkan potensi pertanian ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif daerah, yaitu: strategi pembentukan kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu, strategi peningkatan

penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian, strategi penguatan manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian, strategi pembentukan tata kelola (*mapping*) usaha pertanian ubi kayu, Strategi pembentukan jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu, strategi intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal, strategi optimalisasi pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu.

Kata Kunci: *Potensi daerah, ubi kayu, Keunggulan Komparatif, Strategi*

SUMMARY

Wildan Akbar Taufiq, 2016, **Spesific Agricultural Potential Development Strategy to Improve Regional Comparative Advantages** (Study on Potwntial Development of Cassava in Department of Agriculture, Forestry and Plantation Trenggalek), Dr. Hermawan, S.IP, Msi, Alfi Hariswanto, S.AP, M.AP, MMG, D. Pol. Sc, 309 pages + xviii

In article 7, paragraph 3 of Government Regulation Number 38 year 2007 explained that the local government affairs is concern of priority that is real and there is potential for development to improve welfare of society according to the conditions, spesification, and the core competence. Agricultural potential of cassava has long been one commodity that is well known as a local spesific agriculture that is suitable with the conditions of Trenggalek. Therefore, in developing the potential of cassava as a potential area, the Department of Agriculture Forestry and Agriculture has an important assignment in facilitating farmers as suppliers of cassava to the agro-industry so as to provide more value and create a regional comparative advantages.

The development farm of cassava who carried by Department Agriculture certainly has factors that affect both internal and external to the organization. The purpose of this study was to determine the factors supporting and inhibiting the development of strategies that must be done at the same time in the future. Details of presentation and data analysis in this study associated with raw materials, HR (Human Resources), availability of infrastructure and institutional support. Next, the writer do a SWOT analysis to classify the organization's internal and external factors in developing a cassava farm. In the SWOT matrix grain there are 13 (thirteen) issues and their strategy. The issue then sought a strategic level using Litmus Test.

The final results of this study concluded that there are 7 (seven) strategies which capable of supporting the Department of Agriculture in order to develop the agricultural potential of cassava in order to enhance regional comparative advantage, that is: strategy for establishment of institutional / business

associations of cassava, strategy to increase the application of research and development of agricultural technology, strategy of reinforcement the management of processing and marketing of agricultural products, strategy management (mapping) of farming cassava, strategy build networking of partnerships between farmers and entrepreneurs of cassava agro-industry, strategy intensification of training, continuing education both formal and informal, strategy optimization of utilization of cassava-producing base areas.

Keywords: *Potency of Local Resource, Cassava, Comparative Advantages, Strategy*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT karena atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Potensi Pertanian Spesifik Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Komparatif Daerah (Studi pada Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek)”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulismnyampaikan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Drs. Choirul saleh, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Dr. Hermawan, S.IP, M.Si selaku Ketua Minat Perencanaan Pembangunan dan sekaligus ketua dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Alfi Haris Wanto, S.AP, M.AP, MMG, D. Pol. Sc selaku anggota dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Para Dosen dan seluruh staf Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan bimbingan dan bantuan kepada penulis selama kuliah di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
6. Kepala Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek bapak Ir. Joko Surono, yang telah bersedia memberikan waktu dan ijin melakukan penelitian kepada penulis.

7. Bapak Ir. Heru Saptono, ibu Ir. Susti Wulandari, bapak Agung Riadhoh, SP selaku kepala Bidang dan kepala bagian Tanaman Pangan yang telah bersedia memberikan informasi dan data penelitian.
8. Ibu Nunik, mbak Ririn, mas Angga dan bapak Muyani, SH selaku para informan yang berada di Lingkungan kerja Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek yang telah memberikan data, informasi, dukungan dan kerjasamanya.
9. Bapak Cahyo, bapak Saroni, bapak Samroni, ibu Warsiti dan ibu Murwati selaku informan dari pelaku agroindustri, Ketua Poktan dan KWT yang telah memberikan kontribusi berupa informasi bagi penulis.
10. Semua Keluarga Kelutan Trenggalek dan Bogo Kertosono yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat dan kepercayaan kepada penulis.
11. Seluruh teman Minat Perencanaan Pembangunan dan teman – teman Kos Siguba One Nomer 9 Rizal, Irham, Rifki Cemuq, Mas Bonny, Rega Gobrek, Adi, anas, dll yang selalu memberikan dorongan dan semangat dalam menyelesaikan tugas akhir.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Mei 2016

Penulis,

Wildan Akbar Taufiq

DAFTAR ISI

MOTTO	i
LEMBAR PERSEMBAHAN	ii
TANDA PERSETUJUAN	iii
TANDA PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	16
C. Tujuan Penelitian.....	17
D. Kontribusi Penelitian.....	17
E. Sistematika Pembahasan.....	18
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Administrasi Pembangunan.....	20
1. Pengertian Administrasi Pembangunan.....	20
2. Ciri Perumusan dan Ruang Lingkup Administrasi Pembangunan	27
B. Manajemen Strategis	30
1. Pengertian Manajemen Strategis	30
2. Dimensi Manajemen Strategis.....	32
C. Perencanaan Strategis	36
1. Pengertian Perencanaan Strategis.....	36
2. Posisi Administrasi dalam Perencanaan Strategis	38
3. Manfaat Perencanaan Strategis	39
4. Langkah-langkah Proses Perencanaan Strategis	39
D. Teori Keunggulan Komparatif	47
F. Pengembangan Potensi Pertanian	49
1. Konsep Pengembangan Potensi Pertanian	49
2. Sub Sistem Pertanian dan Agribisnis	51
G. Kerangka Pemikiran.....	55
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	57
B. Fokus Penelitian	58
C. Lokasi dan Situs Penelitian	60
D. Sumber Data	61

E. Teknik Pengumpulan Data	62
F. Instrumen Penelitian.....	65
G. Analisis Data	66

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum Lokasi Penelitian	72
1. Kondisi Geografis.....	72
2. Potensi Lahan	75
3. Kondisi Demografis	77
4. Kondisi Ekonomi.....	78
5. Kondisi Pertanian Ubi Kayu Kabupaten Trenggalek	82
6. Profil Dinas Pertanian Perkebunan dan Kehutanan	85
B. Penyajian Data.....	95
1. Faktor Pendukung.....	101
a. Bahan Baku	101
b. SDM (Sumber Daya Manusia)	107
c. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung	113
d. Kelembagaan	116
2. Faktor Penghambat.....	131
a. Bahan Baku	131
b. SDM (Sumber Daya Manusia)	145
c. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung	146
d. Kelembagaan	152
3. Identifikasi Isu Strategis yang Dihadapi Organisasi	159
4. Perumusan Strategi.....	183
C. Analisis Data dan Pembahasan.....	186
1. Faktor Pendukung.....	186
a. Bahan Baku	186
b. SDM (Sumber Daya Manusia)	190
c. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung	196
d. Kelembagaan	199
2. Faktor Penghambat.....	204
a. Bahan Baku	204
b. SDM (Sumber Daya Manusia)	214
c. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung	115
d. Kelembagaan	221
3. Identifikasi Isu Strategis yang Dihadapi Organisasi	226
4. Perumusan Strategi Untuk Mengelola Isu.....	250

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	260
B. Saran	262

DAFTAR PUSTAKA	265
-----------------------------	------------

LAMPIRAN – LAMPIRAN.....	269
---------------------------------	------------

DAFTAR TABEL

No.	Nama Tabel	Halaman
1.	Perbedaan Ciri-ciri Administrasi Negara dengan Administrasi Pembangunan	25
2.	Matrik Analisis SWOT	68
3.	Tes Litmus untuk Isu-isu Strategis.....	70
4.	Proyeksi Penduduk menurut Kecamatan Tahun 2016 – 2020	78
5.	Produksi Ubi Kayu Tahun 2010 – 2015.....	102
6.	Produktivitas Ubi Kayu Tahun 2010 – 2015	131
7.	Luas Panen Ubi Kayu Tahun 2010 – 2015	143
8.	Tujuan, Strategi dan Program Restra Dinas Tahun 2010-2015	185
9.	Matrik Analisis SWOT	230
10.	Hasil Litmus Test	249

DAFTAR GAMBAR

No.	Nama Gambar	Halaman
1.	Model Manajemen Strategis	35
2.	Kerangka Pemikiran.....	56
3.	Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif	67
4.	Peta Administrasi Kabupaten Trenggalek.....	73
5.	Tanaman Lumbung Ubi Kayu di Kecamatan Pule	84
6.	Struktur Organisasi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek.....	87
7.	Pertanian Ubi Kayu di Lahan Marginal Kecamatan Dongko	97
8.	Klasifikasi Olahan Ubi Kayu Kabupaten Trenggalek.....	99
9.	Pertanian Tumpangsari Jagung dan Ubi Kayu Kelurahan Ngepeh.....	107
10.	Lahan Pertanian Ubi Kayu Kelurahan Ngepeh.....	104
11.	Alur Pemasaran Ubi Kayu	114
12.	Penetapan Kawasan Budidaya Kabupaten Trenggalek.....	126
13.	Pengupasan Awal Ubi Kayu	130
14.	Hasil Olahan Ubi Kayu KWT Margo Ayem	139
15.	Kualitas Chips Kering dari Klaster	140
16.	Bantuan Alat <i>Slicer</i> Ubi Kayu	154
17.	Penjemuran Keripik Singkong	158
18.	Tanaman Ubi Kayu Pada Halaman Rumah	179

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Nama Lampiran	Halaman
1.	Biodata Penulis	269
2.	Surat Riset	272
3.	Pedoman Wawancara Pra Riset	278
4.	Pedoman Wawancara Riset.....	279
5.	Catatan Informasi Umum Usaha Komoditas Ubi kayu.....	281
6.	Dokumentasi Foto	283
7.	Daftar Pegawai Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek.....	285
8.	Daftar Nama Penyuluh Pertanian.....	291
9.	Daftar Nama THL-TB Bapelluh	294
10.	Hasil penilaian 13 isu strategis dengan <i>Litmus Test</i>	296

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan kegiatan pembangunan bidang ekonomi saat ini telah menjadi fenomena global dengan berbagai bentuk kegiatan pembangunannya dan juga melibatkan banyak aktor didalamnya baik dari Organisasi Publik maupun Organisasi Swasta. Banyak faktor penentu pendukung dan penghambat pertumbuhan pekonomian baik dari luar maupun dari dalam yang mempengaruhi kecepatan pertumbuhan ekonomi. Perubahan lingkungan secara global turut serta merubah cara dan strategi baik liberalisasi perdagangan, pergerakan perekonomian, hingga perubahan perilaku pada konsumen. Pertumbuhan ekonomi adalah keadaan dimana perekonomian suatu negara sedang dalam proses mencapai peningkatan pendapatan atas negara tersebut.

Seiring dengan pertumbuhan ekonomi saat ini ternyata masih terdapat isu isu pembangunan yaitu kemiskinan, kesenjangan pendapatan dan pengangguran. Hal ini membuktikan bahwa pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan berhubungan erat dengan tingkat pertumbuhan secara menyeluruh pada masyarakat. Pertumbuhan ekonomi yang merupakan sebuah proses berkembangnya perekonomian suatu negara dengan tujuan pembangunan ekonomi menjadikan konsep ini dijadikan acuan suatu negara untuk lebih maju dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Perekonomian negara dibutuhkan sebagai alat penyedia devisa untuk menjalankan roda pembangunan. Roda perekonomian yang menjadi alat mencapai

tujuan pembangunan belum bisa terlaksana dikarenakan industri negara secara umum belum terlalu mapan dan kuat. Kemampuan negara berkembang seperti Indonesia sejatinya mempunyai potensi untuk mendapatkan hasil yang lebih dari kegiatan ekonomi saat ini. Kegiatan perekonomian klasik Indonesia masih bertumpu pada ekspor dengan menjual langsung barang mentah dengan harga yang minimal. Pembangunan tersebut juga dipengaruhi oleh proses interaksi komponen lingkungan yaitu abiotik, biotik dan sosial, ekonomi serta budaya. Jika ditinjau dari proses perkembangan pemerintahan suatu negara berkembang menuju negara maju diawali dengan orientasi pada *Economic Development*, kecenderungan model pembangunan ini ada pada *Exploitative Models* sehingga memunculkan permasalahan baru seperti penurunan kualitas lingkungan, kesenjangan pendapatan dan bahkan menimbulkan permasalahan sosial.

Pembangunan ekonomi Indonesia perlu dilakukan perubahan mengikuti dinamika global dan isu-isu global agar Indonesia dapat dikenal sebagai negara dengan perkembangan yang pesat dan turut mensukseskan agenda global. Gagasan untuk merevitalisasi metode pembangunan ini relevan dengan persoalan-persoalan yang dihadapi Indonesia saat ini serta sejalan dengan garis kebijakan empat pilar pemerintah Indonesia yang telah mencanangkan tercapainya pertumbuhan ekonomi, penurunan tingkat pengangguran dan kemiskinan, dan perbaikan lingkungan hidup. Perkembangan ini akan diikuti oleh *Population Development* oleh Persatuan Bangsa-Bangsa (*United Nations*) yang berinisiasi untuk memberikan jalan keluar permasalahan tersebut.

Agenda pembangunan global yang mengemuka dan merujuk sebagai *outcome* dari pembangunan adalah *Sustainable Development Goals* atau SDGs diprakarsai oleh *United Nations Development Programme* dengan periode 2015 sampai 2030. Program ini adalah kelanjutan dari apa yang sudah dibangun pada MDGs dengan 5 pondasi dari SDGs yaitu (manusia, planet, kesejahteraan, perdamaian, dan kemitraan) pada tahun 2000 sampai akhir periode 2015 dengan tujuan untuk mengurangi ketimpangan di negara berkembang dari berbagai aspek seperti pendidikan, pendapatan, kemiskinan, kesehatan, dll. SDGs yang disepakati dalam pertemuan di New York pada tanggal 25 to 27 September 2015 merincikan 17 tujuan (goals) terbagi menjadi 169 target dan sekitar 300 indikator.

Tujuan pembangunan SDGs berikut yang dikutip dari (http://www.pusat2.litbang.depkes.go.id/pusat2_v1/wpcontent/uploads/2015/12/SDGs-Ditjen-BGKIA.pdf./; diakses tanggal 2 Februari 2016) terdapat 7 tujuan SDGs yang sesuai latar belakang penelitian yaitu: *tujuan kedua*, yaitu mengakhiri kelaparan, mencapai ketahanan pangan dan meningkatkan gizi, serta mendorong pertanian yang berkelanjutan; *tujuan kedelapan*, yakni mendorong pertumbuhan ekonomi yang terus-menerus, inklusif, dan berkelanjutan, serta kesempatan kerja penuh dan produktif dan pekerjaan yang layak bagi semua orang; *tujuan kesembilan*, yakni membangun infrastruktur yang berketahanan, mendorong industrialisasi yang inklusif dan berkelanjutan serta membina inovasi; *tujuan duabelas*, yakni menjamin pola produksi dan konsumsi yang berkelanjutan; *tujuan kelimabelas*, yaitu melindungi, memperbarui, serta mendorong penggunaan ekosistem daratan yang berkelanjutan, mengelola hutan secara berkelanjutan,

memerangi penggurunan, menghentikan dan memulihkan degradasi tanah, serta menghentikan kerugian keanekaragaman hayati; *tujuan keenambelas*, yaitu mendorong masyarakat yang damai dan inklusif untuk pembangunan berkelanjutan, menyediakan akses keadilan bagi semua orang, serta membangun institusi yang efektif, akuntabel, dan inklusif di seluruh tingkatan; *tujuan ketujuhbelas*, yaitu memperkuat cara-cara implementasi dan merevitalisasi kemitraan global untuk pembangunan berkelanjutan.

Permasalahan lain turut mempengaruhi kesuksesan SDGs secara keseluruhan adalah pertumbuhan penduduk yang amat pesat. Pertumbuhan penduduk artinya adalah bertumbuhnya kawasan urban dan juga kebutuhan tambahan produksi pangan. Berdasarkan sensus penduduk yang dilakukan pada tahun 2010 memiliki jumlah penduduk sebesar 237.641.326 juta jiwa, jumlah yang begitu besar ini menjadikan Indonesia sebagai negara dengan penduduk terbanyak ke-4 di dunia. Berdasar proyeksi dari BPS jumlah ini diperkirakan akan terus bertambah sehingga diproyeksikan pada tahun 2020 penduduk Indonesia berjumlah 271 juta jiwa hingga mencapai 296 juta jiwa pada tahun 2030. Hal ini belum termasuk pada meningkatnya kebutuhan energi yang masing-masing kebutuhan tersebut ada implikasi pada lingkungan.

Saat ini Indonesia dan negara-negara ASEAN masuk pada era pasar bebas di kawasan Asia Tenggara dengan nama AEC (*Asean Economic Community*) atau yang di Indonesia dikenal sebagai MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN) yang dimulai per 1 Januari 2016. Secara tertulis MEA/AEC mempunyai tujuan yaitu untuk menciptakan keterpaduan ekonomi di kawasan ASEAN dikutip dari web

Komuitas ASEAN (<http://investasean.asean.org/index.php/page/view/asean-economic-community>, diakses tanggal 2 Februari 2016) menyatakan:

“The AEC is the realisation of the region’s end goal of economic integration. It envisions ASEAN as a single market and production base, a highly competitive region, with equitable economic development, and fully integrated into the global economy.”

(AEC atau MEA adalah realisasi tujuan integrasi perekonomian wilayah. hal ini bertujuan agar ASEAN menjadi satu satunya basis produksi dan pasar tunggal, memiliki daya saing tinggi, pembangunan ekonomi yang merata dan terintegrasi penuh dengan ekonomi global)

Dengan tujuan untuk menciptakan integrasi MEA hadir dengan empat pilar utama: 1) sebagai pasar tunggal dan basis produksi regional; 2) sebagai kawasan berdaya saing tinggi; 3) sebagai kawasan dengan pembangunan ekonomi merata; dan 4) sebagai kawasan terintegrasi dengan ekonomi dunia. MEA hadir dengan dua sisi yang dimaknai secara berbeda, makna bisa berupa peluang bahkan ancaman. Peluang dapat muncul dikarenakan pada tahun 2012 PDB Indonesia merupakan terbesar di Asia Tenggara dengan Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar US \$ 878 miliar atau 38,67% dari total PDB negara ASEAN dan nomor 15 di dunia. Sebaliknya ancaman juga dapat menjadi masalah bagi Indonesia dengan masyarakat berpenduduk 250 juta jiwa Indonesia berpotensi menjadi pasar terbesar ASEAN.

Kesiapan dalam menghadapi persaingan yang ketat pada era MEA ini, negara-negara ASEAN khususnya Indonesia dituntut tepat dan cermat dalam mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang trampil, cerdas, dan kompetitif. World Economic Forum telah merilis *Global Competitiveness Report 2015-2016* pada akhir bulan lalu. Dalam laporan tersebut, indeks daya saing Indonesia tahun 2015 tercatat berada di peringkat ke-37 dari 140 negara

yang mengikuti penilaian. Pada level kawasan ASEAN, peringkat Indonesia ini masih berada di bawah tiga negara tetangga, yaitu Singapura yang berada di peringkat 2, Malaysia di peringkat 18 dan Thailand yang berada di peringkat 32. Namun demikian, Indonesia masih mengungguli Filipina, Vietnam, Laos, Kamboja, dan Myanmar berada di peringkat diatas 40 . Dikutip dari website Kemenkeu menjelaskan rincian indeks daya saing Indonesia dari tahun 2009 sampai 2015:

“Dari laporan-laporan World Economic Forum terdahulu tercatat, indeks daya saing global Indonesia sempat berada di peringkat 54 pada tahun 2009, lalu naik ke peringkat 44 pada tahun 2010. Peringkat Indonesia kembali turun ke peringkat 46 pada tahun 2011 dan peringkat 50 pada tahun 2012, untuk selanjutnya kembali naik ke peringkat 38 pada tahun 2013. Tahun 2014, indeks daya saing Indonesia kembali naik ke peringkat 34, dan turun ke peringkat 37 pada tahun 2015.”

Indeks daya saing Indonesia sejak tahun 2009 mengalami fluktuasi namun dengan tren yang selalu positif, artinya daya saing Indonesia mengalami kenaikan dan semakin bagus. Dari tahun 2009 yang hanya pada peringkat 54 naik menjadi peringkat 37 pada tahun 2015.

Kesempatan besar untuk Indonesia sebagai negara agraris karena dari 12 sektor prioritas dalam MEA salah satunya adalah sektor barang industri agro. Indonesia dapat memaksimalkan keuntungan dengan memanfaatkan kekuatan daya saing yang dimiliki dengan melakukan spesialisasi dalam memproduksi barang-barang tertentu ditambah daya dukung pembiayaan tenaga kerja yang paling kecil. Saat ini baik perdagangan dalam negeri maupun ASEAN melalui MEA dapat dijalankan dengan lancar karena bebasnya faktor produksi industri agro dalam menentukan biaya tenaga kerja, karena adanya persaingan bebas dan

kebebasan bergerak dari aspek tenaga kerja dan modal. Sedangkan faktor-faktor produksi didalam perdagangan luar negeri selain ASEAN tidak dapat bergerak bebas karena terhalang oleh aturan baku sehingga barang industri agro dari Indonesia dilakukan penukaran terhadap barang lain dengan ongkos produksi yang berbeda. Sektor prioritas berupa industri agro inilah yang di implementasikan pada MEA dalam bentuk pembebasan arus barang, jasa, investasi, dan juga tenaga kerja terampil.

Lebih lanjut Syafa'at dalam Asmara (2011:207) menjelaskan Indonesia sebagai negara agraris perlu mengadakan pengembangan nilai komoditi - komoditi pertaniannya/industri agro menjadi produk - produk yang mempunyai daya saing tinggi untuk menghadapi persaingan global. Untuk itu pengembangan nilai tambah produk dilakukan melalui pengembangan industri yang dapat mengolah hasil pertanian primer menjadi produk olahan, baik produk antara (*intermediate product*), produk semi akhir (*semi finished product*) dan yang utama produk akhir (*final product*). Usaha tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya saing daerah terhadap daerah lain yang tidak memiliki keunggulan komparatif yang serupa.

Pembangunan pertanian di Indonesia senantiasa harus diwujudkan dengan prinsip kemandirian dan berkelanjutan agar eksistensi pemerintah dan negara tetap muncul dalam mengatasi ancaman kelangkaan pangan nasional bahkan dunia. Perhatian terhadap masalah krisis pangan harus lebih ditingkatkan untuk mengamankan ketahanan pangan secara nasional. Ketahanan pangan dapat diwujudkan melalui ketersediaan pangan yang cukup secara kuantitas, sesuai

kualitas yaitu bergizi, beragam, terjangkau dan merata secara berkelanjutan. Undang-Undang Republik Indonesia No. 18 tahun 2012 tentang pangan mengamanatkan bahwa pemerintah bersama masyarakat mempunyai tanggungjawab untuk mewujudkan ketahanan pangan. Dalam hal ini pemerintah dan pemerintah daerah bertanggungjawab atas ketersediaan pangan di daerah melalui usaha pengembangan produksi pangan lokal yang bertumpu baik dari aspek kelembagaan, budaya lokal/potensi daerah, sumberdaya alam dan manusia.

Suradisastra (2006:281-282) mengemukakan peran kelembagaan dalam membangun dan mengembangkan sektor pertanian di Indonesia terutama terlihat dalam kegiatan pertanian tanaman pangan. Di tingkat makro nasional, peran lembaga pembangunan pertanian sangat menonjol dalam program-program dan proyek intensifikasi dan peningkatan pangan. Kegiatan pembangunan pertanian dituangkan dalam bentuk program dan proyek, dan dengan pembangunan kelembagaan koersif (kelembagaan yang dipaksakan) seperti Padi Sentra, Demas (Demonstrasi Massal), Bimas (Bimbingan Massal), Bimas Gotong Royong, pengembangan lembaga BUUD (Badan Usaha Unit Desa), KUD (Koperasi Unit Desa), Program Insus dan Supra Insus, dan lain-lain. Pengoptimalan peran kelembagaan seyogyanya dilakukan juga pada sektor pertanian dengan komoditas lainnya. Alasan ini diperkuat dengan fakta-fakta bahwa indonesia mempunyai potensi komoditas lain yang bisa dikembangkan pada lahan marginal.

Indonesia adalah negara penghasil ubi kayu-singkong (*cassava*) terbesar ke lima di dunia yang sangat potensial untuk dikembangkan menjadi komoditas industri agro/indutri pertanian berbasis karbohidrat. Keunggulan dari ubi kayu ini

dapat dibudidayakan walaupun di lahan marginal, sehingga berpotensi besar untuk lebih ditingkatkannya produksi nasional ubi kayu di masa depan. Komoditas ubi kayu di Indonesia belum bisa dimanfaatkan secara optimal berbarengan dengan faktor produksi yang ada. Stereotip yang masih melekat pada masyarakat masih memanfaatkan ubi kayu sebagai sumber pangan alternatif pengganti beras. Disamping itu, petani ubi kayu dan pelaku usaha kecil masih kesulitan dalam menciptakan nilai tambah karena mengalami kendala dalam pengembangan faktor produksi ubi kayu.

Berdasarkan data BPS 2013, Indonesia memiliki luas daratan 191,09 juta hektar. Dari luas daratan tersebut, sekitar 95,81 juta hektar yang potensial untuk pertanian, yang terdiri dari 70,59 juta hektar berada di lahan kering, 5,23 juta hektar di lahan basah non rawa, dan 19,99 juta hektar di lahan rawa (Renstra Kementerian Pertanian 2015-2019:73). Peluang pemanfaatan lahan kering sebagai pemenuhan kebutuhan pangan dengan mengandalkan komoditas ubi kayu sangat besar dan memungkinkan. Penanaman jenis komoditas yang sesuai dengan potensi daerah perlu dilakukan terutama di daerah yang masih mempunyai banyak lahan marginal. Langkah tersebut diimbangi dengan pembangunan infrastruktur dalam menopang pembangunan pertanian di wilayah marginal, sehingga produktivitas lahan meningkat dan semakin terbukanya akses pasar. Konsep ini lebih dikenal sebagai pembangunan inklusif yang berbeda dengan pembangunan eksklusif yang hanya bertumpu pada daerah-daerah berlahan subur yang mengandalkan komoditas tanaman padi dikutip dari pernyataan Achmad Subagio dalam seminar nasional PERMASETA Universitas Brawijaya Malang

(<http://www.tepungmocaf.com/2015/01/diversifikasi-pangan-bentuk-pembangunan.html>, diakses pada tanggal 2 Februari 2016).

Pergeseran paradigma sentralisasi ke era desentralisasi dengan otonomi daerah saat ini membuka celah dan tantangan baru bagi peneliti untuk meneliti dari sisi kepentingan lokal yang sangat beragam. Peraturan Pemerintah No. 38 tahun 2007 tentang pembagian urusan pemerintahan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota; pada pasal 7 ayat 3 dijelaskan bahwa urusan pemerintah daerah adalah urusan prioritas yang secara nyata dan ada potensi pengembangan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan (*core competence*) daerah bersangkutan. Selanjutnya, Peraturan Perundang-undangan tentang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah terkait pertanian juga telah diatur dalam UU No. 23 Tahun 2014 pada Pasal 12 Ayat 3 Poin c. Urusan Pemerintahan Pilihan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (1) meliputi: kelautan dan perikanan; pariwisata; pertanian; kehutanan; energi dan sumber daya mineral; perdagangan; perindustrian; dan transmigrasi. Hal ini menjadi bukti bahwa Pertanian turut berkontribusi dalam menyukseskan agenda pembangunan daerah.

Adanya ketetapan desentralisasi dan otonomi mengikat pemerintah daerah beserta stakeholder terkait harus lebih siap untuk mengelola potensi daerah dalam hal ini sektor agroindustri guna menunjang pembangunan daerah. Oleh karena itu didalam pengembangan potensi ubi kayu sebagai potensi daerah, pemerintah daerah mempunyai tugas yang penting dalam mengelola sehingga dapat memberikan nilai lebih yang didapat dari potensi tersebut. Pengembangan Potensi

Daerah menjadi salah satu upaya manajemen hasil pertanian, memperkuat daya saing dan menghasilkan nilai tambah dari potensi tersebut.

Secara konseptual pendekatan dan analisis kelembagaan pertanian juga dapat dilakukan secara parsial horisontal oleh lembaga teknis penelitian pertanian. Secara simultan dapat pula dilakukan analisis kelembagaan *vertikal struktural* yang bersifat lintas hierarki dan lintas struktur kelembagaan sektor. Hal ini dapat terlaksana karena perubahan sistem manajemen pembangunan dari sentralisasi ke pola manajemen *desentralisasi* dalam konteks pengembangan wilayah, keuangan dan proses pengambilan keputusan membuka peluang untuk melakukan analisis kelembagaan dan peranannya dalam konteks *local spesifik* (Suradisastra, 2006:282).

Kabupaten Trenggalek merupakan salah satu Kabupaten yang terletak di bagian selatan Provinsi Jawa Timur dengan luas wilayah 126.140 Ha, dimana 2/3 bagian luasnya merupakan tanah pegunungan, terbagi menjadi 14 Kecamatan dan 157 Desa. Sedangkan luas laut 4 mil dari daratan adalah 711,17 km. Jumlah penduduk tahun 2012 sebanyak 836.778 jiwa terdiri dari 49,46 % wanita dan 50,54 % laki – laki. Jumlah penduduk tahun 2013 sebanyak 836.778 jiwa jiwa terdiri dari 50,54 % laki-laki dan 49.46 % wanita, dengan kepadatan penduduk 663 jiwa/ Km² dan laju pertumbuhan penduduk sebesar 2,01%.

Potensi sumberdaya alam yang dimiliki Trenggalek cukup besar. Dikutip dari Trenggalek dalam angka 2014 menyatakan bahwa Trenggalek mempunyai luas areal sawah sebesar 12.193 Ha, tanah kering 39.535 Ha, dan perkebunan 2.538 Ha, menghasilkan padi sawah & ladang sebesar 193.223 ton padi,

71.683 ton jagung, 395.658 ton ubi kayu serta komoditi pertanian lainnya. Disamping itu Kabupaten Trenggalek yang berbatasan dengan laut mempunyai 5.866 rumahtangga nelayan, dan selama tahun 2013 menghasilkan ikan sebanyak 36.550,16 ton (BPS, 2014:xiii). Dalam era otonomi daerah Trenggalek mempunyai penerimaan daerah sebesar 1.206.677 (juta rupiah) dan pengeluaran daerah sebesar 1.164.834 (juta rupiah). Pelaksanaan pembangunan sektor berada dalam angka baik dengan tingkat pertumbuhan ekonomi tahun 2013 tercatat 6,21% dimana sektor pertanian masih mendominasi dalam pembentukan PDRB yaitu sebesar 37,82%, disusul sektor perdagangan, hotel, dan restoran 30,28%, sektor jasa – jasa 14,56%, sedangkan sektor lainnya kurang dari 10 %. Pendapatan Regional perkapita secara nominal mencapai 11,56 juta rupiah sedangkan secara riil mencapai 5,015 juta rupiah.

Berdasarkan beberapa penelitian terkait ubi kayu di kabupaten Trenggalek menunjukkan bahwa komoditas ini memiliki potensi untuk dikembangkan. Penelitian yang dilakukan oleh Nurdiastuti (2014: ix) menjelaskan bahwa Kabupaten Trenggalek merupakan wilayah basis ubi kayu di Propinsi Jawa Timur dengan nilai LQ tertinggi, wilayah basis ubi kayu berdasarkan indikator luas areal panen dan produksi meliputi Kecamatan Pule, Dongko, Bendungan, Suruh dan Tugu. Location Quotient (LQ) merupakan alat untuk menemukan potensi sektor unggulan tersebut dengan membandingkan PDRB Trenggalek dengan provinsi Jawa Timur pada kurun waktu tertentu. LQ (*Location quotient*) dihitung secara tahunan sehingga dapat dengan mudah sektor yang unggul dan konsisten pertumbuhannya.

Dilihat dari hasil analisis dari penelitian Nurdiastuti (2014: 3) diketahui bahwa posisi Kabupaten Trenggalek sebagai wilayah basis ubi kayu di Jawa Timur dengan nilai LQ tertinggi yaitu sebesar 3,473. Hasil tersebut memastikan Kabupaten Trenggalek memiliki rasio produksi komoditas ubi kayu yang tinggi terhadap seluruh komoditas tanaman pangan yang diusahakan di Propinsi Jawa Timur. Dengan demikian, Kabupaten Trenggalek mempunyai peluang dan potensi yang besar untuk dikembangkan dengan ketersediaan ubi kayu yang melimpah.

Berdasarkan data BPS (2014:15) Ubi kayu merupakan komoditas unggulan di Trenggalek. Bahkan produksi ubi kayu jauh melampaui produksi padi. Hal ini dikarenakan kebiasaan masyarakat Trenggalek yang gemar mengkonsumsi ubi kayu sebagai makanan pokok kedua setelah beras. Kondisi tanah pegunungan dan perbukitan turut menjadi alasan kenapa masyarakat suka menanam ubi kayu. Produksi ubi kayu tahun 2013 mencapai 395 ribu ton dengan rata-rata produksi 24 ton per hektar. Jumlah ini menurun dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yaitu sekitar 16 persen, dimana produksinya mencapai 473 ribu ton dengan rata-rata produksi 26 ton per hektar. Meskipun demikian, komoditas ubi kayu masih dikatakan surplus sehingga dijual keluar daerah dalam bentuk mentah maupun olahan.

Perkembangan industri agro yang relatif cepat juga merupakan hal yang menggembirakan karena dapat meningkatkan produksi singkong sehingga dapat memberikan kesejahteraan kepada para petani, menyerap lapangan kerja, memperluas peluang usaha, dan mendukung industri berbasis ubi kayu. Hal ini perlu didukung oleh sinergi dari stakeholder terkait baik pemerintah, produsen,

investor, dan masyarakat sebagai konsumen. Keunggulan potensi ubi kayu dapat digunakan sebagai modal awal untuk meningkatkan keunggulan komparatif daerah dengan memproduksi produk secara spesifik dan mengekspor komoditi yang memiliki kerugian mutlak lebih kecil.

Kiminori Matsuyama (1991:317) didalam penelitiannya menyatakan:

“For the closed economy case, the model predicts a positive link between agricultural productivity and economic growth, while, for the small open economy case, it predicts a negative link. This suggests that the openness of an economy should be an important factor when planning development strategy and predicting growth performance.”

(Didalam kasus perekonomian tertutup, model ini memprediksi hubungan yang positif antara produktivitas pertanian dan pertumbuhan ekonomi, sementara untuk kasus perekonomian terbuka, menunjukkan jaringan yang negatif. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keterbukaan ekonomi menjadi faktor penting ketika merencanakan strategi pengembangan dan memprediksi kinerja pertumbuhan)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kiminori Matsuyama diatas menjelaskan ada hubungan positif yang timbul antar produksi pertanian dan pertumbuhan Ekonomi. Pertumbuhan ekonomi yang positif berbanding lurus dengan upaya pengembangan yang dilakukan didalam faktor produksi. Peningkatan dan pengembangan faktor produksi yang dilakukan setiap daerah pada sektor penggerak perekonomian dapat bergerak pada perekonomian tertutup yang menjadikan daerah tersebut memiliki keunggulan komparatif dibandingkan daerah lain.

Lebih lanjut kiminori matsuyama menjelaskan keunggulan komparatif di bidang pertanian mempunyai 3 karakteristik pengembangan. *Pertama*, dapat dilakukan dengan menciptakan Produktivitas yang tinggi dan output sehingga menciptakan kestabilan harga dan tidak membuat beban berlebih pada sektor

manufaktur. *Kedua*, dengan menciptakan faktor produksi hal ini dilakukan pada daerah yang memiliki tanah yang kurang subur. *Ketiga*, adalah dengan mengandalkan industrialisasi produk dan memasarkan pada daerah lain sehingga mempunyai nilai tambah dari hasil tersebut.

Pentingnya mengupayakan keunggulan komparatif sektor pertanian di Kabupaten Trenggalek perlu diperhatikan sehingga sektor pertanian Kabupaten Trenggalek mempunyai nilai lebih dibandingkan daerah lain. Nilai lebih didapatkan dari kemajuan faktor-faktor produksi yang menghasilkan peningkatan produktivitas hasil pertanian baik usaha secara intensifikasi dan ekstensifikasi. Variabel lain yang mempengaruhi kemajuan pertanian meliputi: Lahan, tenaga kerja, *output*/hasil yang dihitung dari setiap pekerja, level produksi, harga komoditas, dsb. Variabel tersebut secara nyata turut memberikan dampak terhadap nilai keunggulan komparatif antar daerah.

Penciptaan keunggulan komparatif erat kaitannya dengan spesialisasi produk, sehingga pertanian tanaman pangan Kabupaten Trenggalek harus memiliki Strategi perencanaan yang baik terkait pengembangan kawasan pertanian pangan yang berkelanjutan, peningkatan produktivitas pertanian, dan pengembangan iptek terkait pertanian. Strategi tersebut dibutuhkan mengingat konsumsi pangan penduduk terus bertambah seiring dengan bertambahnya angka pertumbuhan penduduk. Kemudian pada tataran masyarakat petani juga perlu adanya musyawarah petani yang bersinambungan guna menampung aspirasi untuk kemudian dijadikan isu strategis untuk pengembangan pertanian. Lebih lanjut Solvell et al, 2003 dalam Setiyanto (2013:171) mengemukakan beberapa

hasil penelitian telah menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi juga dapat dibangun dengan adanya unit usaha daerah yang berada dalam satu wilayah dan kawasan memiliki pertumbuhan produksi, efisiensi produksi hingga daya saing yang tinggi dibandingkan daerah yang mengelola potensi dengan berhubungan antar wilayah.

Pentingnya bagi pemerintah daerah sebagai pengampu kebijakan dalam mengetahui potensi sektor yang mempunyai keunggulan komparatif sekaligus arah pengembangannya. Untuk itu diperlukan sebuah kebijakan dan strategi untuk mengembangkan secara berkelanjutan dari potensi ubi kayu. Berdasarkan uraian tersebut dan mengingat pentingnya Pengembangan Potensi Daerah, penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “**Strategi Pengembangan Potensi Pertanian Spesifik Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Komparatif Daerah** (Studi pada Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dinas Pertanian Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut, kemudian muncul pertanyaan dan permasalahan yang perlu dilakukan penelitian sebagai pemecahan permasalahan tersebut. Maka rumusan masalah yang akan diambil dalam penelitian adalah:

1. Apa sajakah faktor yang menjadi pendukung dan penghambat Pengembangan Potensi Pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek?
2. Bagaimanakah strategi yang tepat dalam mengembangkan pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pengembangan potensi pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi pengembangan yang tepat dalam mengembangkan pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek.

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang nyata bagi semua pihak yang terkait dengan penulisan penelitian ini. Adapun Kontribusi akademis dan Kontribusi Praktis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis
 - a. Melengkapi hasil penelitian terdahulu dengan menemukan fakta-fakta atau bukti-bukti baru dalam lapangan dan menguji fakta-fakta lama.
 - b. Memperkaya gagasan dan konsep terkait studi keunggulan komparatif daerah dengan disiplin ilmu administrasi publik.
 - c. Sebagai bahan referensi data dan informasi terkait pengembangan potensi pertanian ubi kayu kabupaten Trenggalek.
2. Kontribusi Praktis
 - a. Sebagai sumbangan pemikiran dan saran yang berguna bagi Pemerintah Kabupaten dalam hal pengembangan sektor pertanian. Dalam hal ini

peneliti mencari strategi terbaik untuk sektor pertanian komoditas ubi kayu dengan melihat faktor eksternal dan internal serta memperhatikan potensi yang ada sehingga mempunyai nilai tambah dan berdaya saing tinggi.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan disusun sebagai arahan dan panduan untuk mempermudah pembaca dalam memahami isi tulisan ini. Penulisan dalam penelitian ini telah disesuaikan dengan standar dan prosedur penulisan yang telah diatur dalam buku pedoman Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Uraian dari sistematika penulisannya sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini membahas mengenai latar belakang perlunya mengadakan sebuah penelitian dan mengemukakan permasalahan berkaitan dengan judul yang diambil. Pada bab ini peneliti juga menyajikan data dan informasi jenis potensi daerah yang menjadi unggulan. Selanjutnya rumusan masalah dan tujuan penelitian juga dikemukakan dalam bab ini. Pada sub bab bagian akhir berisi kontribusi penelitian baik kontribusi secara akademik maupun kontribusi secara praktis, kemudian juga penjelasan terkait sistematika pembahasan yang berisi uraian singkat dari per bab dalam skripsi.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan beberapa teori dan penelitian terdahulu yang menjadi landasan berpikir dan sebagai perspektif dalam membuat eksplanasi. Adapun teori dan penelitian terdahulu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Administrasi

Pembangunan, Manajemen Strategis, Perencanaan Strategis, Teori Keunggulan Komparatif, Pengembangan Potensi Pertanian Ubi Kayu dan kerangka pemikiran.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai langkah-langkah dalam penelitian meliputi: jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab hasil dan pembahasan ini menguraikan hasil dari penelitian dan menyajikan data umum yang digunakan dalam penelitian. Bab ini menguraikan tentang objek penelitian yang telah diteliti. Penyajian data tersebut berupa analisis faktor pendorong dan penghambat baik secara internal dan eksternal. Kemudian rumusan strategi disajikan dalam hasil analisis SWOT kualitatif yang telah digabung dengan *litmus test*. Dari hasil *Litmus test* kemudian di ambil strategi dalam mengatasi isu strategis tersebut.

BAB V: PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dalam skripsi yang merupakan kesimpulan dari hasil pembahasan dalam penelitian. Pada bab ini juga berisikan saran-saran yang dapat digunakan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan sebagai bahan masukan strategi pengembangan potensi pertanian ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Administrasi Pembangunan

1. Pengertian Administrasi Pembangunan

Administrasi Pembangunan berkembang dan berasal dari disiplin ilmu yang mendahuluinya, yaitu ilmu administrasi negara. Administrasi Pembangunan masih mendasarkan diri pada prinsip-prinsip administrasi negara dan peralatan analisa administrasi pembangunan masih memakai peralatan analisa administrasi negara. Menurut Tjokroamidjojo (1994:1) Administrasi negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan-tujuan pemerintah.

Persoalan ini menunjukkan pula hubungannya yang erat antara ilmu administrasi negara dengan ilmu politik, bahkan dapat dikemukakan bahwa ilmu administrasi negara berkembang dari ilmu politik. Tiga fungsi dasar administrasi negara adalah sebagai berikut:

a. Formulasi/Perumusan Kebijakan

Mengenai fungsi ini ada empat subfungsinya ialah: a. Kebijaksanaan tergantung analisa yang baik atas keadaan-keadaan nyata yang ada; b. Perumusan kebijaksanaan juga harus meliputi usaha untuk memproyektir kenyataan-kenyataan sekarang dalam keadaan-keadaan nanti/masa depan, dengan cara melakukan perkiraan (*forecast*) dari perkembangan yang mungkin terjadi dan dalam penyusunan berbagai alternatif langkah

kegiatan (*alternatif course of action*) yang mungkin dilalui; c. Supaya suatu program strategi dan taktik kegiatan-kegiatan yang berdasar a dan b dapat disusun; dan d. Rangkaian terakhir adalah pengambilan keputusan (*decision making*). Dengan perkataan lain bagian ini juga disebut perencanaan.

b. Pengaturan/pengendalian unsur-unsur organisasi

Unsur-unsur administrasi ini ialah: a. (Struktur) organisasi, b. Keuangan, c. Kpegawaian dan d. Sarana-sarana lain. Tugas administrasi ialah mendapatkan, menggunakan, mengendalikan keempat elemen administrasi tersebut diatas.

c. Penggunaan dinamika administrasi

Kegiatan-kegiatan lain yang perlu dilakukan tidak saja bagi realisasi tujuan/kebijaksanaan yang telah dirumuskan, tetapi juga untuk pengendalian atau pengurusan dari unsur unsur administrasi. Unsur dinamik administrasi (*The dynamics of administration*) ini meliputi a. Pimpinan, b. Koordinasi, c. Pengawasan dan d. Komunikasi. (Tjokroamidjojo, 1995:3)

Menurut Waldo dalam Tjokroamidjojo (1995:4) administrasi adalah kegiatan kerjasama secara rasionil dan rasionalitas itu tercermin dalam pengelompokan kegiatan menurut fungsi-fungsi yang dilakukan. Rumusan The Liang Gie mengenai administrasi sebagai “segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu” dapat dipakai. Apabila tujuan tertentu dari

penjelasan Liang Gie termasuk dalam tujuan negara/pemerintahan maka menjadi lingkupan wilayah ilmu administrasi negara.

Sebelum masuk kepada bahasan selanjutnya dalam memaknai batasan administrasi publik, seperti yang dikemukakan oleh Nicholas Henry dalam Keban (2004:8), antara lain:

1. Organisasi publik, yang pada prinsipnya berkenaan dengan model model organisasi, dan perilaku organisasi,
2. Manajemen publik yang berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran public, dan manajemen sumber daya manusia,
3. Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi.

Berdasarkan batasan dan ruang lingkup di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa aspek strategis dalam administrasi publik diantaranya adalah:

- a. manajemen faktor internal dan eksternal,
- b. pengaturan struktur organisasi agar kewenangan dan tanggung jawab termasuk perilakunya sesuai kondisi dan tuntutan lingkungan,
- c. respon secara benar terhadap kebutuhan, kepentingan dan aspirasi masyarakat dalam bentuk pembuatan keputusan atau kebijakan public,
- d. pengaturan moral dan etika melalui kode etik agar semua penggunaan kemampuan, kompetensi dan profesi tidak disalahgunakan untuk kepentingan diluar kepentingan pubik,

- e. pengenalan karakteristik lingkungan dimana administrasi publik itu beroperasi, baik dalam konteks lingkungan hubungan antar lembaga Negara, lembaga swasta, masyarakat dan lingkungan lain seperti lingkungan politik, ekonomi, dan sosial budaya,
- f. akuntabilitas kinerja yaitu suatu janji kepada publik yang harus dipenuhi atau ditepati dan dapat dipertanggungjawabkan melalui berbagai kegiatan pelayanan atau pemberian barang-barang publik. Pengukuran kinerja harus dilihat sebagai suatu upaya yang sangat berharga bagi profesionalisasi di instansi. Penilaian kinerja hasil menurut Martin & Kettner (1996) dalam Keban (2014:222) yaitu:

“parameter utama yang digunakan adalah hasil apa dan berapa yang dapat dinikmati (jenis produk/pelayanan), siapa yang mengambil manfaat dan berapa yang dapat menikmati hasil tersebut (jumlah sasaran), kapan dinikmati (ketepatan waktu), dan dimana dinikmati (ketetapan lokasi).”

Orientasi pada output dan outcome seharusnya dilihat sebagai upaya peningkatan akuntabilitas publik dimasa mendatang sebagaimana dituntut oleh gerakan “*Reinventing Government*”. (Osborne dan Gaebler, 1992 dalam Keban, 2014:118)

Jadi administrasi publik pada dasarnya difokuskan pada aspek manajemen sebagai pelaksanaan dari kebijakan publik, artinya administrasi publik lebih berkenaan dengan kegiatan pengelolaan pelayanan publik maupun penyediaan barang-barang publik. Oleh karenanya administrasi publik merupakan kegiatan yang bertujuan memenuhi kepentingan publik atau secara akademik dikenal dengan istilah “public interest”. Ciri-ciri

administrasi sebagaimana dikemukakan oleh Yeremias T.Keban (2004:20)

diantaranya yaitu:

1. Kurang mendapat sentuhan pasar (tidak tergantung dari pasar),
2. Kurang otonom dan terlalu tergantung dari luar atau pengaruh formal,
3. Mendapat pengaruh politik sangat kuat, atau tergantung dukungan dari luar,
4. Bersifat monopolis,
5. Memberi dampak yang sangat luas,
6. Kegiatannya mendapat penilaian dari public,
7. Mendapat harapan dari publik untuk bertindak adil, responsif, tanggung jawab dan jujur,
8. Memiliki tujuan dan kriteria yang kompleks, kurang jelas, dan tidak begitu mudah diukur,
9. Mendapat otoritas yang terbatas, lemah, dan para pejabat seringkali memiliki keengganan untuk mendelegasikan wewenang, dan terlalu ditekan secara politis dari atasan,
10. Bersifat hati-hati akhirnya menjadi kaku dalam bertindak, dan mengalami perubahan yang relatif cepat karena adanya pengangkatan dan penunjukan personil yang baru,
11. Sulit menentukan insentif berdasarkan performance atau kinerja yang ada,
12. Memiliki orang-orang yang berkarakteristik sangat variatif,
13. Memiliki orang-orang dengan tingkat kepuasan kerja dan komitmen yang rendah terhadap organisasinya.

Kebijakan publik menjadi salah satu dimensi penting dalam administrasi publik. Oleh karena itu bicara kebijakan publik akan diawali dengan administrasi publik karena dimensi kebijakan menyangkut proses pembuatan keputusan untuk penentuan tujuan dan cara atau alternatif terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian Administrasi pembangunan juga merupakan usaha administrasi bagi perubahan-perubahan ke arah keadaan yang dianggap lebih baik bagi banyak negara-negara berkembang yang dinyatakan dengan usaha ke arah modernisasi, atau pembangunan bangsa, atau dalam bentuk yang paling kongkrit yaitu pembangunan sosial-ekonomi. Di dalam administrasi pembangunan diberikan uraian tentang keterkaitan administrasi dengan aspek-aspek usaha pembaharuan/pembangunan di bidang politik, ekonomi, sosial-budaya dan lain-lain. Berikut adalah ciri-ciri yang membedakan administrasi publik dengan administrasi pembangunan:

Tabel 1: Perbedaan Ciri-Ciri Administrasi Negara Dengan Administrasi Pembangunan

Ciri Administrasi Negara		Ciri Administrasi Pembangunan	
1.	Lebih banyak terkait dengan lingkungan masyarakat negara-negara maju.	1.	Lebih memberikan perhatian terhadap lingkungan masyarakat yang berbeda-beda, terutama bagi lingkungan masyarakat negara baru berkembang.
2.	Dalam ilmu administrasi negara terdapat kelompok yang cenderung berpendapat turut berperannya administrasi negara dalam	2.	Administrasi pembangunan mempunyai peran aktif dan berkepentingan (committed) terhadap tujuan-tujuan pembangunan, baik dalam

	proses perumusan kebijaksanaan, tapi peranan itu tetap masih kurang ditekankan, bahkan ada yang menyebut administrasi negara bersikap netral terhadap tujuan tujuan pembangunan/masyarakat.		perumusan kebijaksanaannya maupun dalam pelaksanaannya yang efektif bahkan administrasi ikut serta mempengaruhi tujuan-tujuan pembangunan masyarakat dan menunjang pencapaian tujuan-tujuan sosial, ekonomi dan lain-lain yang dirumuskan kebijaksanaannya melalui proses politik.
3.	Lebih menekankan kepada pelaksanaan yang tertib/efisien dari unit-unit kegiatan pemerintahan pada waktu ini. Berorientasi masa kini.	3.	Justru berorientasi kepada usaha-usaha yang mendorong perubahan-perubahan (inovasi) ke arah keadaan yang dianggap lebih baik untuk suatu masyarakat di masa depan. Berorientasi masa depan.
4.	Lebih menekankan kepada tugas-tugas umum (rutin) dalam rangka pelayanan masyarakat (<i>public service</i>) dan tertib pemerintahan (<i>law and order</i>). Administrasi negara lebih bersikap sebagai “ <i>balancing agent</i> ”	4.	Lebih berorientasi kepada pelaksanaan tugas-tugas pembangunan (<i>development functions</i>) dari pemerintah. Dalam hal ini adalah kemampuan untuk merumuskan kebijaksanaan-kebijaksanaan pembangunan dan pelaksanaannya yang efektif seperti telah disebutkan terdahulu, yang terakhir juga dapat disebutkan sebagai kemampuan dan pengendalian instrumen-instrumen bagi pencapaian tujuan-tujuan pembangunan. Administrasi pembangunan lebih bersikap sebagai “ <i>development agent</i> ”
5.	Sebagai akibat dari hal yang disebutkan di atas, maka administrasi negara lebih menengok kepada kerapian aparatur administrasi itu sendiri.	5.	Administrasi pembangunan harus mengaitkan diri dengan substansi perumusan kebijaksanaan dan pelaksanaan tujuan-tujuan pembangunan di berbagai bidang yaitu ekonomi, sosial, budaya dan lain-lain. Dengan perkataan lain administrasi dari kebijaksanaan dan isi program-program pembangunan.

6.	Dalam administrasi negara seakan-akan ada kesan menempatkan administrator dalam aparatur pemerintah sekadar sebagai pelaksana.	6.	Dalam administrasi pembangunan administrator dalam aparatur pemerintah juga bisa merupakan penggerak perubahan (<i>change agent</i>)
7.	Lebih berpendekatan legalistik (<i>legalistic approach</i>)	7.	Lebih berpendekatan lingkungan (<i>ecological approach</i>), berorientasi pada kegiatan (<i>action oriented</i>) dan bersifat pemecahan masalah (<i>Problem Solving</i>)

Sumber: Tjokroamidjojo, 1995:9-10

Kesimpulan dari tabel diatas adalah administrasi pembangunan menempatkan administrator sebagai subyek yang harus berperan dan berproses didalam melakukan pembangunan. Berbeda dengan administrasi publik yang menempatkan aparatur hanya sebagai pelaksana, administrasi publik menambah fungsi aparatur sebagai penggerak perubahan yang bersinggungan langsung dengan masyarakat. Pemerintah berdiri sebagai motor penggerak pembangunan bersama stakeholder lainnya.

2. Ciri Perumusan dan Ruang Lingkup Administrasi Pembangunan

Administrasi pembangunan adalah pendekatan yang lebih maju daripada administrasi negara dengan dasar alasan yang terletak pada waktu dan perbaikan atas penemuan pendekatan pendekatan tersebut. Administrasi pembangunan telah membawa konsep efisiensi pemerintahan dan beberapa ciri yang membuat pendekatan tersebut beda daripada sebelumnya. Dikutip dari Tjokroamidjojo (1995:11) menjelaskan terdapat dua ciri pokok dari Administrasi pembangunan, yaitu sebagai berikut:

Ciri pokok pertama, adalah pendekatan ini mempunyai orientasi kepada perusahaan ke arah berbagai macam perubahan keadaan yang

dianggap lebih baik dari sebelumnya. Selain itu administrasi pembangunan juga dimaksudkan untuk membantu dan mendorong ke arah perubahan-perubahan besar dan fundamental (*basic changes*) di berbagai kegiatan/bidang kehidupan yang saling berkaitan dan nantinya akan memberikan hasil akhir dengan melihat proses pembangunan. Pakar lain menyebutkan administrasi pembangunan mempunyai ciri kepeloporan dalam memunculkan suatu perubahan baru (*degree of pioneering*) dan beberapa para ahli lain menyebutkan administrasi pembangunan merintis perubahan (*initiate change*). Menurut Keban (2014:114) di masa mendatang sebaiknya pemerintah memfokuskan diri kepada peningkatan profesionalisme atau profesionalisasi pelayanan publik ditubuhnya. Keban (2014:114) menjelaskan implikasi dari reformasi administrasi publik yang memusatkan perhatian pada prinsip *Reinventing Government* atau *New Public Management*, pemerintah disarankan untuk melibatkan sektor swasta dan masyarakat dalam pelayanan publik. Peningkatan kinerja birokrasi dan aparat pemerintah dibutuhkan dalam perubahan seperti yang diungkap oleh Osborne & Gaebler (1993) dalam Keban, 2014:208 sebagai berikut:

“Hasil evaluasi dapat diterima kalau sistem penilaian kinerja yang digunakan dalam evaluasi tersebut benar-benar valid dan dapat diandalkan, dan juga kalau sudah sesuai dengan tuntutan paradigma yang dianut, tidak mengandung atau memberi ruang bagi bias-bias tertentu atau muatan-muatan kepentingan khusus, dan terus dilakukan penyempurnaan.”

Ciri pokok yang kedua pendekatan administrasi pembangunan adalah bahwa perbaikan dan penyempurnaan administrasi dikaitkan dengan aspek perkembangan di bidang-bidang lain seperti ekonomi, sosial, politik dan lain-

lain. Usaha yang dijalankan melalui pendekatan tersebut juga dinilai berhasil menggabungkan bidang lain. Bidang-bidang tersebut dinilai turut mempengaruhi perubahan satu sama lain. Begitu juga Administrasi nantinya akan memberikan efek-efek manipulatif terhadap bidang yang dituju dan berubah ke arah yang lebih baik.

Selanjutnya terkait perumusan administrasi pembangunan itu sendiri yang dirumuskan oleh beberapa pakar dan cendekiawan. Menurut Hiram S. Phillips:

“The term of development Administration is used . . . rather than the traditional term of public administration to indicate the need for a dynamic process designed particularly to meet requirements of social and economic changes.”

(Administrasi pembangunan digunakan setelah administrasi publik lama untuk menunjukkan perlunya proses yang dinamis dirancang khusus untuk memenuhi persyaratan dari perubahan sosial dan ekonomi)

Penjelasan lebih rinci oleh Sondang P siagian. Siagian merumuskan bahwa administrasi pembangunan sebagai:

“Administrasi pembangunan adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari pada rangkaian kegiatan yang bersifat pertumbuhan dan perubahan yang berencana menuju modernitas dalam berbagai aspek kehidupan bangsa dalam rangka pembangunan negara (nation-building).”

Pada inti/pokok dari Administrasi pembangunan adalah proses pengusahaan pertumbuhan secara terencana dengan mengendalikan sumberdaya dan mendorong perubahan ke arah yang lebih baik. Perkembangan menuju kearah kemajuan ini sering disebut dengan modernisasi.

Didalam penerapan pendekatan ini Adminsitasi Pembangunan mempunyai beberapa ruang lingkup. Ruang lingkup administrasi

pembangunan mempunyai dua fungsi dasar yang pertama yaitu penyusunan kebijakan penyempurnaan administrasi negara. Terkait dengan hal ini usaha penyempurnaan organisasi adalah mencakup pembinaan keorganisasian yang diperlukan, kepegawaian, tata kerja dan pengurusan sarana-sarana administrasi lainnya (*the development of administration*). Fungsi yang kedua, adalah merumuskan kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program-program pembangunan serta pelaksanaannya secara efektif (*the administration of development*). Kedua, administrasi untuk pembangunan ini dapat pula dibagi dalam dua sub fungsi. Pertama adalah perumusan kebijaksanaan pembangunan dan yang kedua adalah pelaksanaannya secara efektif.

B. Manajemen strategis

1. Pengertian Manajemen Strategis

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani *Strategos* atau *strategus* dengan kata jamak strategi. *Strategos* berarti jenderal tetapi dalam bahasa Yunani kuno sering berarti perwira negara (state officer) dengan fungsi yang sangat luas. Pada abad ke 5 SM sudah dikenal adanya *Broad of Strategy* di Athena, mewakili 10 suku di Yunani. Hingga abad ke 5, kekuasaan politik luar negeri dari kelompok strategi itu semakin luas. Lama-kelamaan strategi memperoleh pengertian baru (Purwanto, 2012:77). Pengertian manajemen strategis menurut Hunger dan Wheelen (1992) yang dikutip oleh Purwanto (2012: 79) adalah:

“Strategic management is that set managerial decision and action that determines the long run performance of a corporation, it includes environment scanning, strategic formulation, strategic implementation,

evaluation and control.”(Manajemen strategis adalah bahwa menetapkan keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan performance jangka panjang dari suatu perusahaan, itu termasuk mengamati lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan kontrol).

Sedangkan pengertian manajemen strategis menurut Lawrence R. Jauch & W.F Glueck (1984) yang dikutip oleh Purwanto (2012:79) adalah:

“Strategic management is a stream of decision and action which development of an effective strategies to help achieve corporate objective”.

(manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.)

Pengertian manajemen strategis menurut Nawawi (2003:148) yang menyebutkan bahwa:

“Usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksplorasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan”.

Olsen dan Eadie (1982:4) mendefinisikan manajemen strategis sebagai

”upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dikerjakan organisasi(atau entitas lainnya), dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu.”

Pengertian berikutnya mengenai manajemen strategis menurut Nawawi (2003:149) yang menyebutkan bahwa:

“Suatu arus keputusan dan tindakan yang mengarah kepada pengembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi.”

Pengertian ini menekankan bahwa arus keputusan dari para pemimpin organisasi dan tindakan berupa pelaksanaan keputusan, harus menghasilkan satu atau lebih strategi, dengan memilih yang paling efektif atau yang paling

handal dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Selain itu

Nawawi (2003:149) mengartikan manajemen strategis sebagai berikut:

“Manajemen strategis adalah perencanaan berskala besar (disebut Perencanaan Strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan (disebut VISI), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut MISI), dalam usaha menghasilkan sesuatu (Perencanaan Operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut Tujuan Strategik) dan berbagai sasaran (Tujuan Operasional) organisasi.”

Pengertian yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa Manajemen Strategik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan yang memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi dan bergerak secara serentak ke arah yang sama.

2. Dimensi Manajemen Strategis

Kebijakan dan manajemen merupakan aspek/dimensi strategis dalam administrasi publik. Dimensi kebijakan berkenaan dengan keputusan apa yang harus dikerjakan. Dan kebijakan public adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdaya-sumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah-masalah publik atau pemerintah (Keban, 2004:53).

Dimensi manajemen berkenaan dengan bagaimana menerapkan prinsip-prinsip manajemen untuk mengimplementasikan kebijakan publik (Keban, 2004:83). Dimensi ini memusatkan perhatian pada bagaimana melaksanakan apa yang telah diputuskan melalui prinsip-prinsip tertentu yaitu prinsip manajemen. Dimensi ini menekankan implementasi berupa penerapan metode, teknik, model, dan cara mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

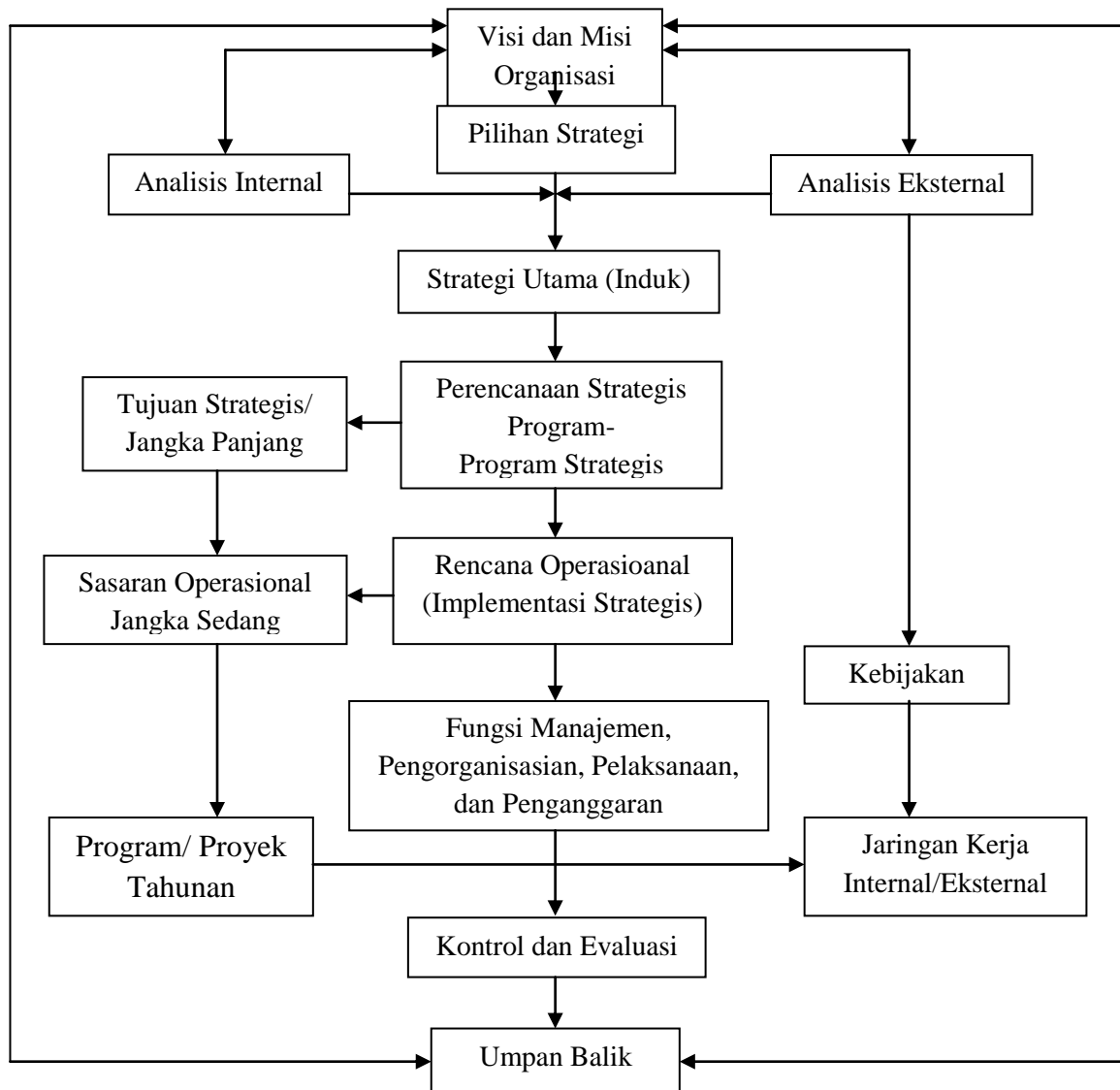
Uraian di atas menunjukkan suatu simpulan bahwa antara administrasi publik, kebijakan publik dan manajemen strategis adalah rangkaian kegiatan yang tak terpisahkan karena administrasi publik pada dasarnya difokuskan pada aspek manajemen sebagai pelaksanaan dari kebijakan public. Hal tersebut didukung oleh pendapat Bryson dan Einsweiler dalam Bryson (1995:4) bahwa "manajemen strategis adalah sekumpulan konsep, prosedur, dan alat serta sebagian karena sifat khas praktik perencanaan sektor publik ditingkat lokal".

Manajemen strategis juga mempunyai sekumpulan komponen yang membentuk sistem. Komponen pertama adalah perencanaan strategis dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan strategis dan strategi utama dalam suatu organisasi. Sedangkan komponen yang kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijakan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik. Diagram manajemen strategis sebagai suatu sistem dapat kita lihat sebagai berikut:

- a. Manajemen strategis diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen di lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk Rencana Strategi (Renstra) yang dijabarkan menjadi Perencanaan Operasional (Renop), yang

kemudian dijabarkan pula dalam bentuk Program Kerja dan Proyek Tahunan.

- b. Rencana strategis berorientasi pada jangkauan masa depan. Menurut Keban (20014:116) organisasi harus berjalan dengan dituntun oleh rencana strategisnya, dalam menjalankan strategi ini suatu organisasi pasti memiliki kebijakan atau program yang kemudian diterjemahkan kedalam rangkaian kegiatan pokok.
- c. Visi, Misi, Pemilihan strategi yang menghasilkan Strategi Utama, dan tujuan strategis organisasi untuk jangka panjang, merupakan acuan dalam merumuskan Renstra, namun dalam teknik penemplantannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut ada didalamnya.
- d. Renstra dijabarkan menjadi Rencana Operasional yang berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.
- e. Penetapan Renstra dan Renop harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya yang sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.
- f. Pengimplementasian strategi dalam program termasuk proyek untuk mencapai sasarannya yang dilakukan melalui fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan (*actuating*), penganggaran dan kontrol.



Gambar 1: Model Manajemen Strategis

Sumber: Hadari Nawawi, 2003: 151

Bagan ini menunjukkan bahwa manajemen strategis memuat sebagian besar isu dan kepentingan organisasi dalam lingkup yang luas dan menghabiskan sumberdaya yang banyak. Keseluruhan komponen yang mempengaruhi baik dari luar maupun dari dalam juga terlibat kedalam manajemen strategis.

C. Perencanaan Strategis

1. Pengertian Perencanaan Strategis

Strategi muncul sebagai variabel penentu keberhasilan didalam suatu organisasi berdasarkan faktor-faktor lingkungan dan kapabilitas organisasi. Menurut Kusdi (2009:86) Seiring dengan berkembangnya perencanaan strategis (*strategic Planning*), strategi berkembang menjadi bagian tersendiri, khususnya disebut strategi bisnis (*business strategy*).

Pengertian strategi dalam konteks organisasi adalah penetapan berbagai tujuan dan sasaran jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi, yang dilanjutkan dengan penetapan rencana aktivitas dan pengalokasian sumberdaya yang diperlukan guna mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan definisi menurut A. D. Chandler Jr., sebagai berikut (dalam Kusdi, 2009:87):

“Strategy can be defined as the determination of the basic long-term goals and objectives of an enterprise, and the adoption of course of action and the allocation of resources necessary for carrying out these goals.”

(Strategi dapat didefinisikan sebagai penentuan tujuan jangka panjang dasar dan tujuan dari suatu perusahaan , dan adopsi tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan-tujuan ini)

Berbagai macam keputusan yang bersifat mendasar dan strategis didalam organisasi yaitu: penambahan fungsi baru dalam organisasi, perluasan kegiatan dan aktivitas dalam organisasi, dan perencanaan organisasi. Aktivitas tersebut dapat dikatakan mendasar karena memiliki

jangka waktu yang lama dan jangkauan yang luas pengaruhnya dalam organisasi. Strategi disusun dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi seperti yang telah ditetapkan dan digunakan untuk mengalokasikan berbagai sumberdaya yang ada.

Pengertian perencanaan strategis menurut (Santi, 2010:10) yang dikutip dari (Hani Handoko 2003:92), yakni:

“Perencanaan strategis (strategic planning) adalah suatu proses pengalihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dari program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut, dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.

Pengertian perencanaan strategis menurut (Santi, 2010:10), yakni sebagai berikut:

“Perencanaan strategis merupakan proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi yang diterapkan oleh seorang manajer guna mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar organisasi mampu melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga organisasi dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.”

Sedangkan pengertian lain tentang perencanaan strategis menurut Olsen dan Eadie dalam Bryson (2001:5) yaitu:

“ Perencanaan strategis sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana organisasi (atau entitas lainnya), dan mengapa organisasinya (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu”.

Berdasarkan definisi tersebut menyatakan bahwa seorang pemimpin puncak perlu menetapkan langkah-langkah yang akan dilaksanakan untuk melakukan suatu tindakan penting dalam organisasi dengan mengadakan analisis terhadap faktor-faktor internal dan eksternal terlebih dahulu.

2. Posisi Administrasi dalam Perencanaan Strategis

Perkembangan organisasi dewasa ini, tidak sedikit perubahan yang terjadi pada manajemen organisasi. Saat ini kita dapat menyaksikan model-model organisasi yang tidak pernah ditemukan sebelumnya, seperti *hypertext organization*, *knowledge-creating company*, *learning organization*, *strategy-focused organization*, *banashing bureaucracy*, dan seterusnya.

Beberapa pengamat melihat beberapa perbedaan organisasi dulu dengan sekarang sudah demikian kentara sehingga dapat dikatakan adanya pergeseran sudut pandang disini. Dalam konteks strategi, sederhana kita bisa mengatakan mengatakan bahwa pergeseran paradigma ini akan mendorong pengelola organisasi untuk bersifat *outward-looking* (melihat perkembangan lingkungan untuk menghadapi hambatan dan tantangan) daripada *inward-looking* (hanya melihat organisasi berjalan lancar dalam mencapai sasarannya). Perkembangan teknologi dan jaringan informasi telah menciptakan peluang yang besar bagi organisasi untuk mengembangkan organisasinya.

Pada masa yang akan datang organisasi memerlukan administrator ulung untuk mengelola kekuatan dan internal organisasi dan menciptakan peluang positif bagi perkembangan organisasi yang jangkauannya jauh kedepan. Dengan perkataan lain bahwa seorang administrator perlu membangun kemampuan perencanaan strategis yang baik, untuk memberi arah kepada organisasinya ditengah arus perubahan lingkungan yang cepat (Kusdi, 2009:99).

3. Manfaat Perencanaan Strategis

Didalam melakukan perencanaan strategis yang mempunyai ruang lingkup yang luas tentunya juga memiliki hasil dan manfaat yang dapat diperoleh. Perencanaan strategis memiliki beberapa manfaat, yaitu:

- a. Berpikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif;
 - b. Memperjelas arah masa depan;
 - c. Menciptakan prioritas;
 - d. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan;
 - e. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan;
 - f. Menggunakan kekeluargaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah control organisasi;
 - g. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi;
 - h. Memecahkan masalah utama organisasi;
 - i. Memperbaiki kinerja organisasi;
 - j. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif;
 - k. Membangun kerja kelompok dan keahlian;
- (Bryson, 2007:12-13).

4. Langkah-langkah Proses Perencanaan Strategis

Pandangan akan pentingnya manajemen strategis, pada awal mulanya memang hanya berkembang di sektor privat. Hampir semua kegiatan manajemen strategis di abad ini difokuskan pada organisasi privat (Bryson,1995:5). Pemanfaatan manajemen strategis ke dalam organisasi sektor publik sendiri baru dimulai pada awal tahun 1980-an (Quinn, 1980; Brucker, 1980 dalam Bryson, 1995:7).

Pelaksanaan tahapan formulasi strategi memiliki aturan yang dikontrol melalui nilai-nilai organisasi (*managerial values*) dan tanggungjawab sosial (*social responsibility*). Hal ini bertujuan agar strategi yang disusun memiliki tanggungjawab secara sosial dan nilai organisasi. Penjelasan lebih lanjut

terkait adaptasi dari model Seven S dari McKinsey dalam Kusdi (2009:89) menyatakan bahwa strategi terkadang digambarkan sebagai salah satu unsur yang mempengaruhi organisasi, yaitu bersama dengan nilai organisasi (*shared-value*), sistem operasional (*systems*), struktur organisasi (*structure*), kemampuan anggota (*skills*), jajaran pengelola (*staffs*), dan gaya pengelolaan (*style*). Nawawi (2003:148) menjelaskan manajemen strategik sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksplorasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.

Sementara itu Keban (1995:8) mengemukakan bahwa penerapan manajemen strategis sebagai *strategic planning* belum menjadi suatu tradisi bagi birokrasi. Sedangkan dalam rangka memberikan pelayanan kepada publik yang lebih baik di masa mendatang, tradisi *strategic planning* bagi birokrasi akan sangat bermanfaat terutama dalam memacu pola berfikir strategis mengenai apa misi utama birokrasi yang hendak dicapai, tujuan jangka panjang dan pendeknya, rencana-rencana strategis, dan rencana-rencana operasional, khususnya program-program dan proyeknya. Relevansi manajemen strategis bagi birokrasi kiranya telah menemukan momentumnya saat ini mengingat sifat *interconnectedness* di lingkungan birokrasi juga semakin mengemuka dari waktu ke waktu. Menurut Bryson (1995:66-68) terdapat empat pendekatan dasar untuk mengenali isu strategis, yaitu:

- a. Pendekatan langsung (*direct approach*), meliputi jalan lurus dari ulasan terhadap mandat, misi dan SWOT hingga identifikasi isu-isu strategis.

Pendekatan langsung dapat bekerja di dunia yang pluralistik, partisan, terpolitisasi, dan relatif terfragmentasi di sebagian besar organisasi publik, sepanjang ada koalisi dominan yang cukup kuat dan cukup menarik untuk membuatnya bekerja.

- b. Pendekatan tidak langsung (*indirect approach*), hampir sama dengan pendekatan langsung dan biasanya dilakukan bersama dengan pendekatan langsung, hanya tidak dibentuk tim khusus. Kedua pendekatan ini yang paling banyak digunakan untuk organisasi Pemerintah dan organisasi nirlaba.
- c. Pendekatan sasaran (*goals approach*), lebih sejalan dengan teori pendekatan konvensional, yang menetapkan bahwa organisasi harus menciptakan sasaran dan tujuan bagi dirinya sendiri dan kemudian mengembangkan strategi untuk mencapainya. Pendekatan ini dapat bekerja jika ada kesepakatan yang agak luas dan mendalam tentang sasaran dan tujuan organisasi, serta jika sasaran dan tujuan itu cukup terperinci dan spesifik untuk memandu pengembangan strategi.
- d. Pendekatan visi keberhasilan (*vision of success*), dimana organisasi mengembangkan suatu gambar yang sangat berhasil memenuhi misinya. Pendekatan ini lebih mungkin bekerja dalam organisasi nirlaba ketimbang organisasi sektor publik.

Berdasarkan uraian di atas pendekatan yang paling tepat digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan langsung, sebab pada birokrasi publik pada umumnya ditangani oleh unit tertentu yang telah mendapatkan pengesahan

dari para pengambil keputusan (*Decision maker*). Namun yang perlu diingat bahwa proses manajemen strategis apa pun akan bermanfaat hanya jika proses manajemen strategis membantu berpikir dan bertindak secara strategis kepada orang-orang penting pembuat keputusan.

Proses manajemen strategis menurut Bryson and Roring (1987:10) meliputi delapan langkah, yaitu:

1. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis.

Tujuan langkah pertama adalah menegosiasikan kesepakatan dengan orang-orang penting pembuat keputusan (decision maker) atau pembentuk opini (opinion leader) internal (dan mungkin eksternal) tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah perencanaan yang terpenting.

2. Mengidentifikasi mandat organisasi.

Mandat formal dan informal yang ditempatkan pada organisasi adalah “keharusan” yang dihadapi organisasi.

3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi.

Misi organisasi yang berkaitan erat dengan mandatnya, menyediakan alasannya, pembenaran sosial bagi keberadaannya.

4. Menilai lingkungan eksternal: peluang dan ancaman.

Mengeksplorasi lingkungan di luar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi.

5. Menilai lingkungan internal: kekuatan dan kelemahan.

Untuk mengenali kekuasaan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumber daya (*inputs*), strategi sekarang (*process*), dan kinerja (*outputs*).

6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.

Isu strategis meliputi konflik satujenis dan lainnya. Konflik dapat menyangkut tujuan (apa), cara (bagaimana), filsafat (mengapa), tempat (dimana), waktu (kapan), dan kelompok yang mungkin diuntungkan atau tidak diuntungkan oleh cara-cara yang berbeda dalam pemecahan isu (siapa).

7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.

Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang menegaskan bagaimana organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, mengapa organisasi harus melakukan hal tersebut.

8. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Langkah terakhir dari proses manajemen strategis adalah mengembangkan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu sehingga berhasil mengimplementasikan strateginya dan mencapai seluruh potensinya.

Sehingga apabila langkah-langkah tersebut diimplementasikan kedalam penelitian, adalah sebagai berikut:

a) Menilai lingkungan internal: Kekuatan dan kelemahan

Menurut Hunger (2003:11) menyebutkan bahwa lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam suatu organisasi. Tetapi biasanya lingkungan internal tidak terdapat dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lebih lanjut Nawawi (2003:158) menjelaskan kondisi internal organisasi yang perlu dianalisis salah satunya adalah sikap dan komitmen manajemen puncak. Kondisi lain adalah bagaimana SDM didalam organisasi dapat terkelola dengan baik. Pandangan SDM menurut Nawawi (2003:186) adalah sebagai berikut:

“SDM sebagai pelaksana harus terdiri dari personil yang profesional, memiliki wawasan yang luas dan yang terpenting adalah memiliki komitmen yang tinggi terhadap moral dan/atau etika untuk tidak menggunakan manajemen strategik demi kepentingan sendiri, kelompok atau segelintir pihak penguasa.”

Prof. Dr. Akdon (2007) mengartikan kekuatan (*strengths*) sebagai situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategik dalam mencapai visi dan misi. Sedangkan kelemahan merupakan situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif yang menghambat organisasi mencapai atau melampaui pencapaian visi dan misi.

b) Menilai lingkungan eksternal: Peluang dan ancaman

Seluruh manajer seharusnya tidak hanya memusatkan perhatiannya pada lingkungan internal organisasi, tetapi juga menyadari pentingnya pengaruh lingkungan eksternal terhadap organisasi yang

dikelolanya (Handoko, 2003:61). Seorang manajer harus menggali semua lingkungan yang terdapat dalam organisasi, yaitu dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Menurut Handoko (2003:62) lingkungan eksternal terdiri dari atas unsur-unsur di luar organisasi yang sebagian besar tak dapat dikendalikan dan berpengaruh terhadap pembuatan keputusan oleh manajer. Manajer juga harus memusatkan usaha-usahanya pada aspek-aspek kunci lingkungan yang kritis bagi tujuan tertentu organisasi (Handoko, 2003:70).

“Lingkungan eksternal yang sangat sensitif dan responsif terhadap organisasi non profit dibidang pemerintahan dalam melaksanakan misinya, harus ditanggapi dan dilayani secara responsif pula antara lain dengan meningkatkan atau menyesuaikan program- program dan proyek di dalam Restra dan Renja.” (Nawawi, 2003:160).

Lebih lanjut Higgins (1985) dalam Oktarina (2010:35) mengartikan peluang sebagai suatu situasi dalam faktor-faktor eksternal yang membantu organisasi mencapai sasarannya sedangkan ancaman merupakan faktor-faktor eksternal organisasi yang menyebabkan organisasi tersebut tidak dapat mencapai sasarannya. Hal tersebut juga di sampaikan oleh Prof. Dr. Akdon (2007:112) mengemukakan bahwa lingkungan eksternal organisasi meliputi peluang dan tantangan/ancaman. Didalam penilaian eksternal terdapat lingkungan operasional, Nawawi (2003:160) menjelaskan bahwa lingkungan operasional adalah kondisi non fisik dan fisik yang terdapat diwilayah operasi organisasi non profit, yang perlu dianalisis untuk menemukan

berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan. Nawawi (2003:161) Lingkungan yang bersifat fisik antara lain areal persawahan, perkebunan, pertambangan, laboratorium, teknologi yang dimiliki perusahaan dan industri. Peluang (*opportunities*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat positif yang membantu organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi. Tantangan/ancaman (*threats*) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif yang dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi dan misi.

c) Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi oleh organisasi.

Setelah melakukan penilaian pada lingkungan eksternal dan lingkungan internal suatu organisasi. Maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi oleh organisasi. Menurut (Bryson, 2007:161) dalam mengidentifikasi isu strategis terkait dengan pemilihan kebijakan yang penting yang mempengaruhi mandat, misi, nilai-nilai, pelayanan, klien, manajemen organisasi yang didasarkan pada kekuatan dan peluang yang dimiliki serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada.

Suatu organisasi akan menghadapi isu strategis yang mengandung tiga unsur. *Pertama*, isu harus disajikan secara ringkas dan dapat dibingkai sebagai pertanyaan jika organisasi dapat mengerjakan sesuatu hal. Apabila organisasi tidak mampu mengerjakan sesuatu mengenai hal itu maka hal tersebut bukan suatu isu bagi organisasi tersebut. faktor mandat, misi, nilai-nilai, kelemahan, kekuatan, peluang,

serta ancaman yang mampu menjadikan hal itu suatu isu strategis yang kemudian akan menjadi suatu kebijakan. Manajer harus menegaskan konsekuensi kegagalan yang didapat dalam menghadapi isu sehingga nanti akan membuat isu-isu tersebut menjadi strategis. Misal, jika suatu organisasi akan hancur karena kegagalan suatu hal yang dihadapinya maka menjadikan isu tersebut sangat strategis dan harus segera dihadapi. Hal ini sangat bermanfaat untuk kelangsungan, keberhasilan, dan keefektifan organisasi (Wildavsky, 1979 b dalam Bryson, 2007).

Dapat disimpulkan bahwa dalam tahap langkah mengidentifikasi isu strategis selalu melihat pada hasil analisis baik dalam lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) dan internal (kekuatan dan kelemahan) yang dihadapi oleh setiap organisasi. Serta hal ini tidak dapat dilepas dari pada Misi dan Mandat suatu organisasi tersebut. Sehingga strategi yang akan dikembangkan akan menuju pada pencapaian Visi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

D. Teori Keunggulan Komparatif

Daya saing mempunyai dua bentuk pendekatan salah satunya adalah keunggulan komparatif yang merupakan pengembangan dari teori keunggulan absolut. Teori keunggulan komparatif (*theory of comparative advantage*) adalah teori yang diciptakan oleh David Ricardo yang ditulis di awal abad-19. Hukum keunggulan komparatif dari David Ricardo menyatakan bahwa sekalipun suatu negara tidak memiliki keunggulan absolut dalam memproduksi dua jenis komoditas jika dibandingkan negara lain, namun

perdagangan yang saling menguntungkan dapat berlangsung selama masih terdapat perbedaan harga diantara keduanya (Lindert, 1993 dalam Saptana et al., 2006:62). Dalam Kamus Wikipedia diakses tanggal 2 Februari 2016 diungkapkan menurut David Ricardo bila terdapat perbedaan perdagangan suatu negara mampu memproduksi lebih banyak dengan biaya yang lebih murah daripada lainnya maka keunggulan komparatif dapat diciptakan.

Kata kunci di sini adalah komparatif, yang artinya relative atau tidak perlu ada yang dimutlakkan. Bahkan kalau pun ada negara yang lain sangat tidak produktif, mereka dapat saling menarik keuntungan dari perdagangan di antara keduanya atau melalui negara ketiga selama keunggulan (ketidakunggulan) mereka dalam menghasilkan barang atau jasa yang berbeda, itu hanyalah merupakan perbedaan dalam caranya. Negara yang kurang efisien akan berspesialisasi dalam produksi ekspor pada komoditi yang mempunyai kerugian absolute lebih kecil. Dari komoditi inilah negara tadi mempunyai keunggulan komparatif. Di pihak lain, negara tersebut sebaiknya mengimpor komoditi yang mempunyai kerugian absolute lebih besar. Dari komoditi inilah negara tersebut mengalami kerugian komparatif.

Saptana et al. (2006:62) menjelaskan bahwa teori keunggulan komparatif disempurnakan dengan adanya teori biaya imbalan (*theory opportunity cost*) dengan argumen dasar adalah harga relatif dari komoditas yang berbedaditentukan oleh perbedaan biaya. Biaya disini menunjukkan komoditas alternatif yang harus dikorbankan untuk menghasilkan komoditas bersangkutan. Pendapat lain menurut Sulaeman (2004:118) menyatakan

bahwa keunggulan komparatif dapat diciptakan ketika orang – orang yang berada didalam pengembangan komoditas memiliki kesadaran dan kemauan yang tinggi serta akhlak yang baik, perlu adanya aglomerasi dan kaitan hulu – hilir, sarana – prasarana pendukung yang memadai.

Berdasar penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa keunggulan komparatif adalah usaha efisiensi alokasi sumber daya pada persaingan ekonomi terbuka. Kemampuan negara atau daerah dalam menciptakan spesialisasi potensi daerah diperlukan untuk mendorong terciptanya keunggulan komparatif. Dukungan lain juga berasal dari terciptanya hubungan kemitraan baik hulu dan hilir.

E. Pengembangan Potensi Pertanian

1. Konsep Pengembangan Potensi Pertanian

Konsep pengembangan potensi pertanian ini mempunyai inti tujuan yaitu peningkatan produktivitas pertanian. Didalam buku *Policy Planning for Agricultural Development* menjelaskan ada beberapa variabel yang terlibat dalam pengembangan potensi pertanian. Pertama, *pemerintah* mempunyai kedudukan yaitu mengatur kebijakan terkait bagaimana sektor produksi hingga pasar berjalan dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku. Pemerintah diharapkan dapat memberikan jalan yang mudah bagi pihak lain yang juga menjadi *key person* bagi pengembangan potensi pertanian. Kebijakan tersebut meliputi penyediaan sarana prasarana, mempermudah investor untuk berinvestasi sehingga tercipta iklim usaha yang baik. Program pertanian juga termasuk dalam usaha yang harus dilakukan oleh pemerintah. Pemerintah pusat dan daerah dituntut mempunyai

koordinasi yang baik sehingga terciptanya sinergitas program. Meskipun berbeda lingkup namun hal ini perlu diperhatikan dalam pengembangan potensi pertanian.

Kedua, *pelaku usaha* adalah pihak yang menjadi mesin penggerak roda bagi keberlanjutan produksi pertanian. Pelaku usaha memerlukan sistem harga produk pertanian yang baik untuk membangun iklim usaha yang baik (Ray, dkk, 1979:76). Hal ini berdampak pada profit yang didapatkan oleh pelaku usaha, terlebih pelaku usaha yang berada di daerah dapat berdaya saing tinggi. Melalui kebijakan lain terkait kesinambungan pertanian - non pertanian juga mempunyai fungsi penting untuk menciptakan dinamika dalam usaha.

Ketiga, kategori kebijakan yaitu tahapan yang harus dilakukan dan didalamnya terdapat batasan yang harus dipatuhi. Berikut terdapat 5 kategori dalam pengembangan potensi pertanian:

- a. penelitian harus bersifat berkelanjutan sehingga teknologi baru diharapkan dapat mengurangi biaya unit yang untuk semua pelaku usaha pertanian.
- b. Peran pemerintah sebagai pihak pemegang regulasi harus membuat kebijakan terkait ketersediaan kuantitas hasil pertanian untuk diproduksi.
- c. Sistem distribusi harus beroperasi dengan baik untuk mempermudah kelancaran produksi hingga penjualan.
- d. Penyediaan kebijakan yang berorientasi pada ekonomi-lingkungan.
- e. Ada beberapa kelompok ekonomi pedesaan yang bukan bagian dari pelaku ekonomi dan tidak mendapat bantuan dari program yang berorientasi produksi dalam sektor pertanian.

Pada akhirnya Pemerintah bersama pelaku usaha seyogyanya menjadi motor penggerak pembangunan dalam hal ini pertanian. Kebijakan yang ditentukan oleh pemerintah berpengaruh terhadap pola pembangunan pertanian yang dilakukan oleh petani. Dengan strategi dan kebijakan yang tepat sasaran pada komoditas strategis dapat menumbuhkan perekonomian petani dan meningkatkan keunggulan komparatif daerah sehingga menciptakan kesejahteraan masyarakat dan petani.

2. Sub Sistem Pertanian dan Agribisnis

Secara umum sub sistem pertanian menurut Suryanto (2004) dalam Suyatno (2008:33) menyatakan Sistem Agribisnis meliputi:

- a. Sub Sistem Agribisnis Hulu (upstream off-farm agribusiness), mencakup kegiatan ekonomi industri yang menghasilkan sarana produksi seperti pembibitan ternak, usaha industri pakan, industri obat-obatan, industri insimulasi buatan dan lain-lain beserta kegiatan perdagangannya.
- b. Subsistem agribisnis budidaya usahatani (on-farm agribusiness) yaitu kegiatan ekonomi yang selama ini disebut budidaya usahatani yang menggunakan sarana produksi usahatani untuk menghasilkan produksi primer (farm-product).
- c. Subsistem agribisnis hilir (downstream off-farm agribusiness) yaitu kegiatan industri agro yang mengolah produk pertanian primer menjadi produk olahan dan memperdagangkan hasil olahan ternak. Dalam sub sistem ini termasuk industri pemotongan ternak, industri pengolahan/pengalengan daging, industri pengawetan kulit, industri penyamakan kulit, industri sepatu, industri

pengolahan susu dan lainlain beserta perdagangannya di dalam negeri maupun ekspor.

- d. Subsistem jasa penunjang (supporting institution), yaitu kegiatan yang menyediakan jasa dalam agribisnis ternak seperti perbankan, transportasi, penyuluhan, peskesnak, holding ground, kebijakan pemerintah (Ditjen Produksi Peternakan), Lembaga Pendidikan dan Penelitian dan lain-lain. Saragih (2000) dalam Suyatno (2008:33) .

Sedangkan Hermawan, (2008: 4) dalam Suyatno (2008:34) menyatakan bahwa Agribisnis terdiri dari berbagai sub sistem yang tergabung dalam rangkaian interaksi dan interdependensi secara reguler, serta terorganisir sebagai suatu totalitas, dengan kelima subsistem sebagai berikut:

- a. Subsistem Penyediaan Sarana Produksi

Sub sistem penyediaan sarana produksi menyangkut kegiatan pengadaan dan penyaluran, mencakup perencanaan, pengelolaan dari sarana produksi, teknologi dan sumberdaya agar penyediaan sarana produksi atau input usahatani memenuhi kriteria tepat waktu, tepat jumlah, tepat jenis, tepat mutu dan tepat produk.

- b. Subsistem Usaha Tani atau Proses Produksi

Sub sistem ini mencakup kegiatan pembinaan dan pengembangan usahatani dalam rangka meningkatkan produksi primer pertanian. Termasuk kedalam kegiatan ini adalah perencanaan pemilihan lokasi, komoditas, teknologi, dan pola usahatani dalam rangka meningkatkan produksi primer. Disini ditekankan pada usahatani yang intensif dan sustainable (lestari), artinya meningkatkan

produktivitas lahan semaksimal mungkin dengan cara intensifikasi tanpa meninggalkan kaidah-kaidah pelestarian sumber daya alam yaitu tanah dan air. Disamping itu juga ditekankan usahatani yang berbentuk komersial bukan usahatani yang subsistem, artinya produksi primer yang akan dihasilkan diarahkan untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam artian ekonomi terbuka.

c. Subsistem Agroindustri/pengolahan hasil

Lingkup kegiatan ini tidak hanya aktivitas pengolahan sederhana di tingkat petani, tetapi menyangkut keseluruhan kegiatan mulai dari penanganan pasca panen produk pertanian sampai pada tingkat pengolahan lanjutan dengan maksud untuk menambah *value added* (nilai tambah) dari produksi primer tersebut. Dengan demikian proses pengupasan, pembersihan, pengekstraksian, penggilingan, pembekuan, pengeringan, dan peningkatan mutu.

d. Subsistem Pemasaran

Sub sistem pemasaran mencakup pemasaran hasil-hasil usahatani dan agroindustri baik untuk pasar domestik maupun ekspor. Kegiatan utama subsistem ini adalah pemantauan dan pengembangan informasi pasar dan *market intelligence* pada pasar domestik dan pasar luar negeri.

e. Subsistem Penunjang

Subsistem ini merupakan penunjang kegiatan pra panen dan pasca panen yang meliputi: Sarana Produksi dan Tataniaga, Perbankan/Perkreditan, Penyuluhan Agribisnis, Kelompok tani, Infrastruktur agribisnis, Koperasi Agribisnis, BUMN, Swasta, Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, Transportasi, Kebijakan Pemerintah.

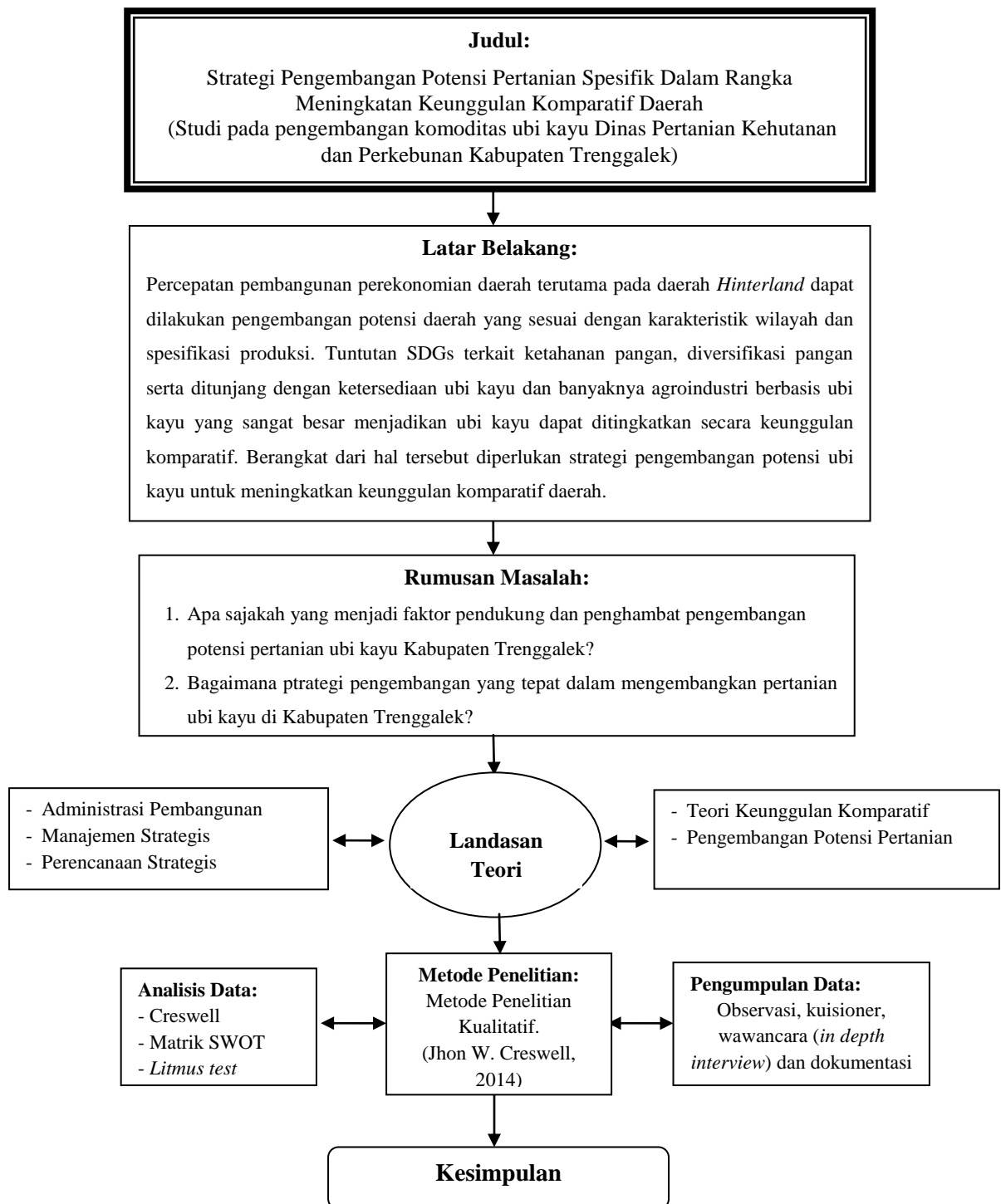
Penelitian ini mempunyai tujuan utama mencari strategi pengembangan ubi kayu dan sekaligus sebagai penguat dan pembaharuan data dari studi terdahulu yaitu “arahan pengembangan agroindustri berbasis potensi sumberdaya lokal di Kabupaten Trenggalek” yang disusun oleh Ratih Putri Andriansari. Berdasarkan hasil analisis maka diperoleh tujuh jenis komoditas potensial unggulan yaitu, komoditas jagung, ubi kayu, cengkeh, kakao, tebu, sapi perah dan ikan laut. Studi terdahulu menyimpulkan bahwa dari beberapa komoditas yang muncul keunggulannya adalah komoditas ubi kayu sebagai komoditas yang kompatibel untuk dikembangkan bersama agroindustri. Penelitian tersebut memiliki kesesuaian tujuan penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan komoditas ubi kayu.

Kemudian untuk kriteria penentu pengembangan agroindustri yang sesuai dikembangkan di Kabupaten Trenggalek adalah kriteria bahan baku, sumberdaya manusia/tenaga kerja, infrastruktur pendukung, dan kelembagaan. Adapun arahan yang dirumuskan berdasarkan masing-masing kriteria tersebut. Adapun kriteria penentu yang sesuai menurut hasil analisis adalah (a) kriteria bahan baku dengan sub kriteria kuantitas bahan baku, kualitas bahan baku, dan kontinuitas bahan baku; (b) kriteria tenaga kerja/SDM dengan sub kriteria ketersediaan sumberdaya manusia, kualitas sumberdaya manusia, dan kemampuan kompetisi; (c) kriteria infrastruktur pendukung dengan sub kriteria pasar, aksesibilitas, jaringan listrik, jaringan air bersih, jaringan telekomunikasi, dan jaringan pengolahan limbah.; serta (d) kriteria kelembagaan; dengan sub kriteria kebijakan pemerintah, permodalan, teknologi, serta investor/pihak

swasta. Berdasarkan penjelasan diatas serta disesuaikan dengan tujuan penelitian dan kesesuaian topik pembahasan dapat diperoleh pedoman penelitian. Pedoman penelitian ini berupa fokus penyajian data baik internal maupun eksternal meliputi Bahan Baku, SDM (Sumber Daya Manusia), Ketersediaan infrastruktur pendukung, dan Kelembagaan. Dari kajian diatas sudah diperjelas bahwa variabel tersebut berkaitan erat dengan pengembangan pertanian berdasarkan keunggulan komparatif.

F. Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian merupakan suatu pedoman dan metode dalam tahapan-tahapan pendekatan penelitian yang bertujuan untuk mempermudah dalam mengidentifikasi dan menganalisis isu strategis pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek yang selanjutnya disusun strategi pengembangan potensi ubi kayu. Landasan teori berfungsi untuk pedoman sekaligus membatasi ruang lingkup penelitian sehingga tidak melebar keluar pada topik utama terkait pengembangan potensi unggulan daerah. Tahap selanjutnya adalah pada metode penelitian yang disusun dengan pendekatan Kualitatif. Adapun kerangka pemikiran yang dijadikan dasar dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2: Kerangka Pemikiran

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian adalah proses untuk mencari gagasan, konsep dan teori melalui pengamatan yang berkesinambungan dan mencermati fenomena yang ada di lapangan. Oleh karena itu diperlukan metode penelitian yang tepat untuk mendapatkan kesesuaian data analisis dan dapat menggambarkan hasil nyata yang sebenarnya terjadi di lapangan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Kualitatif dengan pendekatan rasionalisme yang mengungkap hasil penelitian berdasarkan teori dan kebenaran empirik. Sarwono (2013:3) menjelaskan pendekatan kualitatif didasarkan oleh pemikiran dan atau teori yang digunakan sebagai pijakan untuk berpikir. Tanpa teori, suatu metode atau pendekatan bagaikan bangunan tanpa pondasi, akibatnya metode tersebut akan mudah digoyahkan.

Lebih lanjut Stake dalam Creswell (2014:20) menjelaskan penelitian kualitatif studi kasus merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti meneliti secara cermat dan mendalam suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau kelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan ada beberapa alasan peneliti memilih metode penelitian kualitatif dalam penulisan skripsi, adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dari isu internal dan eksternal yang berpengaruh pada pengembangan potensi sektor pertanian ubi kayu berdasarkan wawancara dan observasi lapangan dengan menggali sumber data baik primer maupun sekunder.
2. Melihat adanya rumusan masalah terkait penentuan strategi pengembangan potensi sektor pertanian ubi kayu dibutuhkan langkah berikutnya. Langkah selanjutnya yaitu melakukan penentuan strategi berdasarkan isu melalui analisis SWOT Kualitatif yang digabungkan dengan analisis litmus test untuk mengetahui tingkatan strategis dari isu tersebut.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian penting peranannya dalam memperjelas batasan dan pemetaan ruang lingkup penelitian. Sugiyono (2013:209) mengemukakan empat alternatif untuk menetapkan fokus yaitu:

1. Menetapkan fokus pada permasalahan yang disarankan oleh informan
2. Menetapkan fokus berdasarkan domain-domain tertentu *organizing domain*
3. Menetapkan fokus yang memiliki nilai temuan untuk pengembangan iptek
4. Menetapkan fokus berdasarkan permasalahan yang terkait dengan teori-teori yang telah ada

Fokus penelitian ini diambil dan ditentukan dengan menggabungkan dua alternatif dari yaitu dari penelitian terdahulu dan teori terkait. Alasan dari penggunaan

model gabungan tersebut supaya pengambilan data dan informasi menjadi terarah serta sesuai dengan karakteristik objek penelitian. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek dalam mengembangkan potensi pertanian ubi kayu.
 - a. Bahan Baku
 - 1) Kuantitas produksi
 - 2) Kualitas produksi
 - 3) Kontinuitas produksi
 - b. SDM (Sumber Daya Manusia)
 - 1) Ketersediaan Sumber daya manusia
 - 2) Kualitas Sumber daya manusia
 - 3) Kemampuan / kompetensi
 - c. Ketersediaan infrastruktur pendukung
 - 1) Pasar
 - 2) Aksesibilitas
 - d. Kelembagaan
 - 1) Kebijakan pemerintah
 - 2) Permodalan
 - 3) Teknologi

2. Strategi pengembangan potensi pertanian ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif daerah.
 - a. Identifikasi isu strategis pengembangan potensi pertanian ubi kayu.
 - b. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan kesatuan wilayah atau daerah dimana fenomena yang diteliti berlangsung. Sedangkan situs penelitian merupakan letak sebenarnya dimana peneliti melakukan penelitian untuk mendapatkan data yang valid, akurat dan dibutuhkan dalam penelitian.

1. Lokasi Penelitian

Untuk penelitian mengenai strategi pengembangan potensi pertanian ubi kayu Kabupaten Trenggalek, peneliti memilih lokasi Kabupaten Trenggalek. Dalam penelitian terdahulu oleh Ratih Putri Adriansari tahun 2010 yang telah melakukan analisis sektor potensial pertanian dengan menghasilkan kesimpulan bahwa Kabupaten Trenggalek memiliki potensi pertanian yang cukup besar pada komoditas ubi kayu dan dapat diunggulkan dengan pengelolaan dan strategi pengembangan yang baik.

2. Situs Penelitian

Situs adalah tempat dimana peneliti dapat menangkap keadaan sebenarnya dari obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini situs penelitian berada pada Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, petani ubi kayu dan pelaku usaha agroindustri pengolahan ubi kayu di Kabupaten Trenggalek.

D. Sumber Data

Sumber data mempunyai peranan penting dalam sebuah penelitian karena sumber data dapat memudahkan peneliti dalam menghimpun data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Sumber data penelitian ini dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1. Data Primer

Data primer penelitian diperoleh dari pengamatan tempat, peristiwa dan wawancara langsung dengan narasumber terkait. Narasumber tersebut ditentukan dengan teknik *Purposive sampling* menurut Sugiyono (2011: 68) adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Sampel tersebut diambil untuk penelitian yang tidak melakukan generalisasi, menentukan sampel berdasarkan kecocokan karakter ada. Dalam perkembangannya penelitian ini juga menggunakan teknik lain yaitu teknik *snowball sampling* yang dipergunakan untuk melengkapi kebutuhan dalam memperoleh data. Berdasarkan teknik pengambilan ini, sampel akan berkembang sesuai petunjuk dan informasi tambahan dari hasil wawancara dengan informan awal sehingga sampel semakin banyak dan spesifik. Key informan dalam penelitian ini adalah Ir. Joko Surono selaku kepala dinas, Ir. Heru Saptono selaku Kabid Tanaman pangan, Ir. Susti Wulandari selaku Kasi Bina Usaha Tanaman Pangan Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek, Ketua Poktan penerima bantuan alat pertanian Program Trengginas Galang Ekonomi Cassava, Ketua KWT (Kelompok Wanita Tani) dan bapak Cahyo pelaku usaha agroindustri ubi kayu.

2. Data Sekunder

Dokumen, yaitu sumber data yang berasal dari bahan-bahan tertulis seperti Undang-Undang Republik Indonesia, Strategi Induk Pengembangan Pertanian tahun 2013 – 2045, Rencana Strategis dan Rencana Kerja Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan tahun 2010 – 2015, Trenggalek dalam angka tahun 2010-2015, data pertanian ubi kayu tahun 2010-2015, catatan penelitian, laporan, data pelengkap dari informan lain dan studi kepustakaan (*library research*) dengan membaca dan mempelajari buku-buku, jurnal, surat kabar, majalah, atau data yang bersumber dari media internet yang berhubungan dengan fokus penelitian. Setelah memperoleh data kemudian dipelajari dan dilakukan validasi berupa perbandingan antara data dengan fenomena yang terjadi di lapangan. Data-data tersebut diperoleh dari Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, Biro Pusat Statistik Kabupaten Trenggalek, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Pelaku Agroindustri Penepungan ubi kayu.

E. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data-data penelitian akan dilakukan melalui:

1. Wawancara kualitatif (*Interview*)

Wawancara (*interview*) merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab baik secara terstruktur maupun tidak terstruktur antara peneliti dengan pihak informan untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini selama melakukan observasi peneliti melakukan wawancara kepada pihak-pihak

informan yang terkait dengan tujuan penelitian. Lebih lanjut Sugiyono (2010:137) menjelaskan wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan apabila data yang digunakan peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2013:233) mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu:

a. Wawancara terstruktur (*Structured interview*)

Dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Selain harus membawa instrument sebagai pedoman untuk wawancara, maka pengumpul data juga dapat menggunakan alat bantu seperti tape recorder, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar.

b. Wawancara Semiterstruktur (*Semistruktur Interview*)

Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori in-dept interview, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.

c. Wawancara tak berstruktur (*unstructured interview*)

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.

2. Observasi

Observasi ini dilakukan dengan melakukan serangkaian pengamatan dengan menggunakan alat indera penglihatan dan pendengaran secara langsung terhadap obyek yang diteliti. Creswell (2014:267) menjelaskan dalam pengamatan ini, peneliti merekam/mencatat baik dengan cara terstruktur maupun semi struktur (misalnya, dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti) aktivitas-aktivitas dalam lokasi penelitian. Para peneliti kualitatif juga dapat terlibat dalam peran-peran yang beragam, mulai dari sebagai non partisipan hingga partisipan utuh.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yang dilakukan dengan mencatat dan mengambil sumber-sumber tertulis yang ada, baik berupa dokumen atau arsip. Lebih lanjut H.B. Sutupo (2002:54) menjelaskan dokumen atau arsip merupakan bahan tertulis yang bergayutan dengan suatu peristiwa atau aktivitas tertentu.

4. Materi audio dan visual

Teknik materi audio dan visual adalah penggalan data berupa foto objek-objek terkait, videotape, segala jenis suara/bunyi (Creswell, 2014:267).

F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Peneliti sendiri (*researcher as key instrument*)

Peneliti merupakan alat utama yang digunakan untuk mengumpulkan data (atau dengan bantuan orang lain) dengan metode pengumpulan data melalui wawancara dan pengamatan. Dengan instrumen ini peneliti dimungkinkan untuk melakukan penyesuaian informasi dari pengumpulan data berdasarkan fakta-fakta di lapangan.

2. Kuisioner

Kuisioner ini digunakan untuk menemukan informasi terkait isu strategis pengembangan potensi pertanian ubi kayu berdasarkan level prioritas. Alat yang digunakan adalah tes litmus dengan 13 pertanyaan identifikasi isu.

3. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara adalah uraian lengkap yang dibuat untuk membatasi peneliti dalam melakukan penelitian. Peneliti membuat kerangka dan garis besar pokok-pokok yang akan ditanyakan pada proses wawancara. Pedoman wawancara berfungsi untuk melakukan wawancara dengan sifat terstruktur dan semistruktur.

4. Dokumen

Instrumen dokumen didapat dengan menghimpun data sekunder dan hasil observasi lapangan. Studi dokumen merupakan pelengkap dari

penggunaan instrumen untuk mendapatkan hasil penelitian yang dapat dipercaya (Sugiyono, 2009:329).

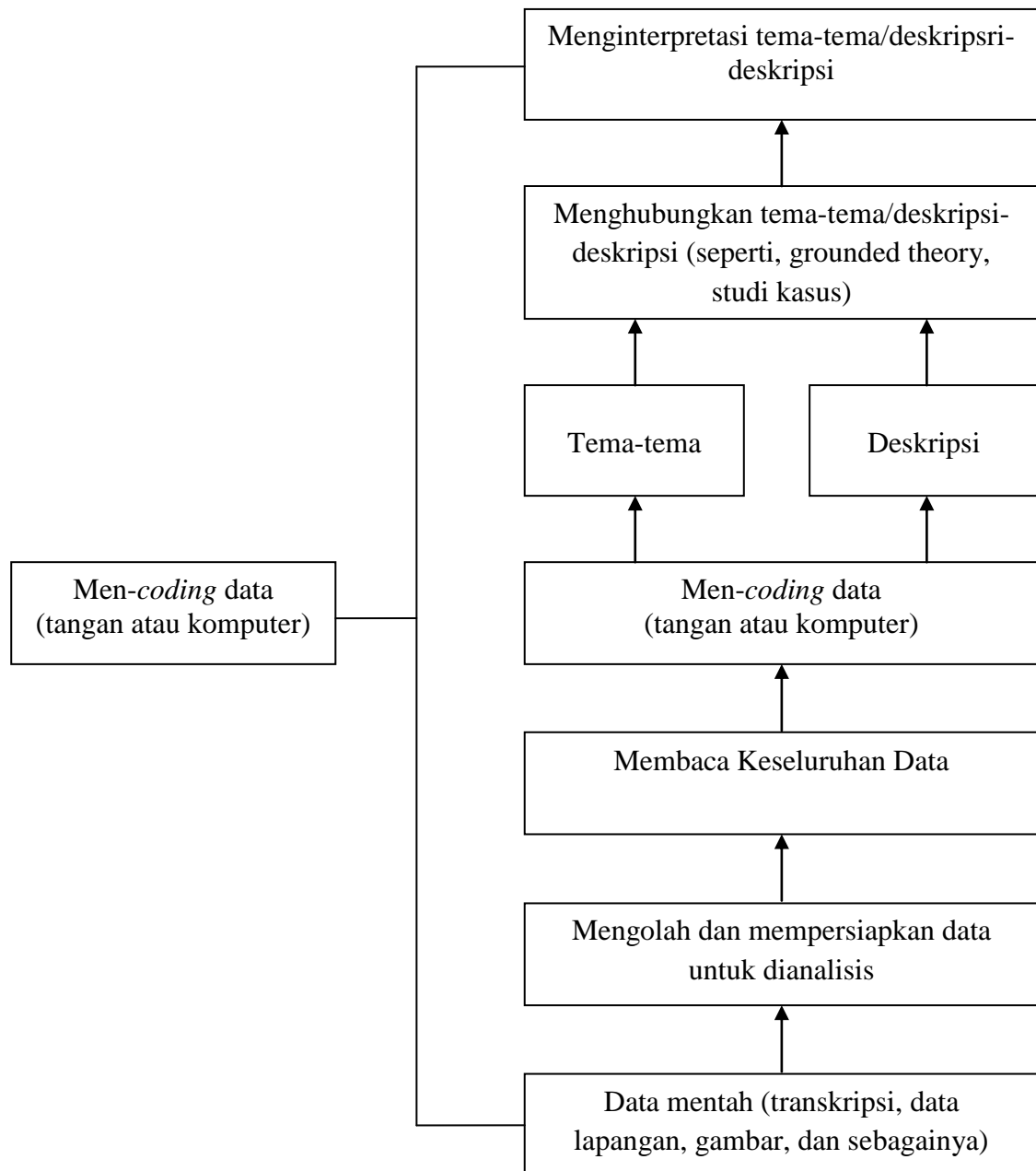
G. Analisis Data

Creswell (2014:274) mengemukakan proses analisis data secara keseluruhan melibatkan usaha memaknai data yang berupa teks atau gambar. Untuk itu perlu disiapkan data yang selanjutnya dianalisis dan membuat interpretasi makna yang lebih luas akan data tersebut. Alat dan metode analisis data yang digunakan untuk menganalisis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Metode analisis data Creswell

Metode analisis data ini digunakan sebagai panduan untuk menganalisis dengan alat analisis yang telah dijelaskan di atas adalah langkah-langkah analisis data beserta penjelasan alur analisis data menurut Creswell pada gambar 3.1:

1. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis.
2. Membaca keseluruhan data.
3. Menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data.
4. Terapkan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang, kategori-kategori, dan tema-tema yang akan dianalisis.
5. Tunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi/laporan kualitatif.
6. Langkah terakhir dalam analisis data adalah menginterpretasi atau memaknai data.



Gambar 3: Analisis Data Dalam Penelitian Kualitatif

Sumber: Jhon W. Creswell (2014:277)

2. Analisis Matrik SWOT

menganalisa faktor penentu dengan menilai lingkungan internal dan eksternal.

Analisa dilakukan dengan metode SWOT dari Freddy Rangkuti.

Tabel 2: Matrik Analisis SWOT

<div style="text-align: center;"> IFAS EFAS </div>	STRENGTHS (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
	STRATEGI (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 faktor yang menjadi peluang eksternal		
THREATS (T) Tentukan 5-10 faktor yang menjadi ancaman eksternal	STRATEGI (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti (2004:31)

a) Strategi SO

Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b) Strategi ST

Strategi yang dibuat dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi suatu ancaman.

c) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan semua peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d) Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yang ada.

3. Tes Litmus

Litmus Test merupakan suatu teknik yang digunakan untuk menentukan bagaimana strategisnya isu tersebut. Pada teknik ini setiap isu strategis yang sudah teridentifikasi diberikan 13 pertanyaan yang kemudian akan diberikan penilaiannya. Isu dengan skor tertinggi merupakan isu yang benar-benar strategis dan isu yang memiliki skor terendah merupakan isu operasional. Penentuan skor dari isu-isu tersebut melalui litmus test adalah sebagai berikut:

- a) Skor 1 = untuk isu yang bersifat operasional.
- b) Skor 2 = untuk isu yang cukup strategis.
- c) Skor 3 = untuk isu yang sangat strategis.

Dari hasil perkalian antara jumlah soal yang diperoleh nilai tertinggi 39 dan terendah 13. Sehingga diterapkan kategorisasi sebagai berikut:

- a. Nilai 13-21 = isu kurang strategis
- b. Nilai 22-30 = isu cukup strategis
- c. Nilai 31-39 = isu sangat strategis

Agar dapat mudah dipahami dan jelas, maka dibuat lembar kerja seperti berikut:

Tabel 3: Tes Litmus Untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bisa isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

Sumber: Bryson (2007:185)

Setelah melakukan identifikasi kemudian isu strategis tersebut disusun secara berurutan berdasarkan pada prioritas, urutan logika atau urutan waktu agar memudahkan proses merumuskan strategi.

4. Perumusan Strategi

Setelah dilakukan penyusunan isu-isu strategis sesuai dengan urutan prioritas, urutan logika, dan urutan waktu langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi-strategi untuk mengolah isu strategis dan menjalankan misi dengan mengacu dari hasil evaluasi yang diperoleh. Strategi yang dirumuskan berupa program-program strategis dengan memilih melalui analisis lingkungan eksternal dan internal. Menurut Bryson (2005:189) strategi merupakan pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang menekankan pada bagaimana organisasi, apa saja yang dikerjakan, dan alasan organisasi mengerjakannya. Lebih lanjut Bryson (2005:69-70) menjelaskan strategi yang efektif harus memenuhi kriteria seperti harus dapat bekerja, secara politik dapat diterima oleh stakeholder, sesuai filosofi dan nilai organisasi, memiliki etika, moral, hukum organisasi, serta harus mampu menghadapi isu strategis yang mesti diselesaikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Kondisi Geografis

Kabupaten Trenggalek terletak di sebelah selatan Provinsi Jawa Timur yaitu ± 145 km sebelah barat daya dari Ibukota Provinsi. Luas wilayah Kabupaten Trenggalek yaitu 126.140 Ha atau 1.261,40 km². Letak Geografis Kabupaten berada pada koordinat 111°24'-112°11' Bujur Timur dan 7°53'-8°34' Lintang Selatan, Kabupaten Trenggalek memiliki batas-batas administratif yang bersinggungan dengan wilayah lain yaitu, Sebelah Barat: Kabupaten Pacitan dan Kabupaten Ponorogo, Sebelah Timur: Kabupaten Tulungagung, Sebelah Utara: Kabupaten Tulungagung dan Ponorogo, Sebelah Selatan: Samudera Hindia.

Wilayah administratif Kabupaten Trenggalek terdiri dari 14 kecamatan, 152 desa dan 5 kelurahan, 555 dusun, 1.287 RW dan 4.490 RT. Karakteristik geografis di Kabupaten Trenggalek mempunyai beberapa tipologi yaitu dataran, pegunungan dan pesisir. Tipologi geografis daratan dari 14 kecamatan hanya ada 4 kecamatan yang mayoritas daerahnya berupa dataran, yaitu Kecamatan Trenggalek, Kecamatan Pogalan, Kecamatan Tugu dan Kecamatan Durenan. Selanjutnya tipologi kawasan pegunungan mempunyai area yang lebih luas dan tersebar kedalam 10 kecamatan yang mayoritas desanya adalah pegunungan. Tipologi pegunungan terletak pada

Kabupaten sebelah utara dan tengah yaitu Kecamatan Bendungan, Kecamatan Pule, Kecamatan Kampak dan Kecamatan Dongko. Terakhir adalah tipologi kawasan pesisir terletak di Kecamatan Watulimo, Kecamatan Munjungan dan Kecamatan Panggul. Berikut adalah peta administrasi kabupaten Trenggalek:



Gambar 4: Peta Adiministrasi Kabupaten Trenggalek

Sumber: Buku Putih Sanitasi Kabupaten Trenggalek Tahun 2012

Struktur Tanah di Kabupaten Trenggalek terdiri dari lapisan tanah Andosol dan Latosol, Mediteran, Grumosol dan Regosol, Alluvial dan Mediteran. Lapisan tanah Alluvial terbentang di sepanjang aliran sungai di bagian wilayah timur dan merupakan lapisan tanah yang subur, berkisar antara 10persen hingga 15persen dari seluruh wilayah. Pada bagian selatan, barat laut dan utara, tanahnya terdiri dari lapisan Mediteran yang bercampur lapisan Grumosol dan Latosol. Lapisan tanah ini sifatnya kurang daya serapnya terhadap air sehingga menyebabkan lapisan tanah ini kurang subur.

Kondisi iklim Kabupaten Trenggalek berada di sekitar garis Katulistiwa, mempunyai musim kemarau dan musim penghujan. Data cuaca dan curah hujan menunjukkan pola musim penghujan dan musim kemarau setiap tahunnya. Bulan September – April merupakan musim penghujan, dan musim kemarau terjadi pada bulan Mei–Agustus. Iklim kemarau dan setelahnya adalah iklim dimana tanaman sudah mulai siap untuk dipanen. Pertengahan tahun hingga akhir tahun adalah masa panen raya dengan hasil pertanian yang melimpah.

Kondisi air tanah di Kabupaten Trenggalek cukup bervariasi. Potensi air tanah terbesar terdapat di Kecamatan Bendungan. Sedangkan produktivitas air tanah sedang terletak di kawasan dataran. Selain air tanah dalam, Kabupaten Trenggalek juga memiliki air permukaan. Air permukaan sebagian besar berupa sungai besar dan anak sungai. Setiap sungai tentunya memiliki Daerah Aliran Sungai (DAS) dimana kondisi lingkungan DAS akan mempengaruhi debit sungai.

2. Potensi Lahan

Potensi pertanian di Kabupaten Trenggalek merupakan salah satu potensi yang mendukung pertumbuhan perekonomian. Hal ini dikarenakan karakteristik wilayah sebagai *Hinterland* atau wilayah pemasok bahan baku dan ketergantungan sebagian besar penduduk pada sektor pertanian sangat besar. Berbagai upaya dilakukan baik oleh pemerintah, swasta, maupun masyarakat pada sektor pertanian, misalnya dengan membentuk perkumpulan petani.

Potensi lahan di Kabupaten Trenggalek jika dilihat dari penggunaan tanah, tercatat paling banyak adalah Hutan Negara yaitu 48,31 persen dari wilayah Kabupaten. Prosentase luas hutan tersebut muncul dikarenakan sebagian besar lahan di Kabupaten Trenggalek merupakan pegunungan dengan hutan negara. Disamping itu sebagian dari wilayah hutan tersebut terdapat lahan kritis yang susah untuk dilakukan untuk lahan pertanian biasa atau dengan kata lain hanya komoditas tertentu yang dapat hidup di lahan kritis. Kondisi potensi agraris ini jika dilihat dari susunan eksplorasi tanah, dirasa sulit untuk mengembangkan daerah Trenggalek menjadi daerah produsen pertanian tanaman pangan komoditas padi. Pada tahun 2014 pengusahaan tanah untuk sawah tercatat hanya sebanyak 9,64 persen dari luas daerah. Akan lebih menguntungkan bila lebih dikembangkan untuk komoditas pertanian tanaman pangan lain misal ubi kayu dan tanaman perkebunan dan hortikultura. Kondisi ini disesuaikan dengan tanah yang

banyak mengandung berbagai ragam barang galian yang tersebar di seluruh wilayah kecamatan.

Dengan luas wilayah 126.140 Ha, dimana $\frac{2}{3}$ bagian luasnya merupakan tanah pegunungan, serta kondisi tanah di daerah Trenggalek yang kurang subur, sebagian besar masyarakat lebih memilih tanaman perkebunan. Komoditas tanaman perkebunan yang dihasilkan sangat beragam mulai dari kelapa, cengkeh, kopi, kakao, tebu, sayuran, serta aneka macam buah-buahan. Data dari BPS 2015 menyebutkan salah satu komoditas unggulan tanaman perkebunan di Kabupaten Trenggalek adalah tebu dan kelapa, yang pada tahun 2014 ini produksinya mencapai lebih dari 10.000 ton. Dimana produksi tebu 51.112,97 ton dan kelapa 10.475,75 ton. Meskipun demikian produksi tebu turun drastis dari 490 ribu ton pada tahun 2013, sedangkan produksi kelapa meningkat dari 8 ribu ton pada tahun sebelumnya.

Dari penjelasan diatas terkait kondisi tanah dengan lahan kritis atau biasa disebut tanah marginal selain diusahakan dengan lahan perkebunan juga dapat dikembangkan menjadi potensi lain yang kini kian surut seperti komoditas ubi kayu. Komoditas ini memiliki nilai tambah ekonomi dan bersifat padat karya yaitu menyerap tenaga kerja dalam pemenuhan kebutuhan SDM bidang agroindustri berbasis ubi kayu. Penanaman komoditas ubi kayu juga tidak terbatas pada lahan yang minimal karena bisa ditanam dengan sistem tumpang sari.

3. Kondisi Demografis

Kabupaten Trenggalek dengan luas wilayah 1.261,40 Km² pada akhir tahun 2014 sebesar 818.797 jiwa dengan kepadatan penduduk Kepadatan penduduk sebesar 649 orang/Km² dimana Kecamatan Pogalan masih menjadi wilayah yang mempunyai tingkat kepadatan penduduk paling tinggi yaitu sebesar 1.424 jiwa/Km². Kecamatan yang tingkat kepadatan penduduknya paling rendah adalah Kecamatan Bendungan dengan 332 jiwa/Km². Rata-rata laju pertumbuhan penduduk selama 1 dasawarsa terakhir sebesar 2,09persen. Jika dibandingkan dengan tahun 2013 hasil dari registrasi penduduk Kabupaten Trenggalek menunjukkan jumlah penduduk sebesar 836.778 jiwa dengan kepadatan penduduk sebesar 663 orang/Km².

Ancaman krisis terkait pangan di Kabupaten Trenggalek cenderung makin nyata ketika dikaitkan dengan persoalan kependudukan. Seperti diketahui, bahwa pertumbuhan penduduk cenderung mengikuti deret ukur, sedangkan pertumbuhan kebutuhan pangan mengikuti deret hitung. Hal ini berarti krisis kebutuhan pangan di Kabupaten Trenggalek akan benar-benar terjadi manakala tidak ada upaya yang serius untuk memperbaiki struktur produksi pangan.

Perkembangan jumlah penduduk 5 tahun mencapai 13.000 dari tahun 2010 sebesar 805.082 jiwa menjadi 818.797 jiwa pada tahun 2014. Jumlah ini sangat jauh jika dibandingkan dengan proyeksi BPS yang dilakukan pada tahun 2010. Proyeksi jumlah penduduk yang dipublikasikan BPS berikut menggunakan metode model bunga berganda. Penggunaan model bunga

berganda didasarkan pada asumsi, tingkat pertumbuhan penduduk tiap tahun selalu proporsional dengan jumlah penduduk pada tahun sebelumnya.

Tabel 4: Proyeksi Penduduk Kabupaten Trenggalek Menurut Kecamatan Tahun 2016-2020

No.	Kecamatan	2016	2017	2018	2019	2020
1	Panggul	70.661	70.774	70.892	70.965	71.035
2	Munjungan	48.470	48.659	48.848	49.007	49.160
3	Watulimo	65.866	66.318	66.772	67.189	67.597
4	Kampak	36.466	36.534	36.598	36.644	36.682
5	Dongko	59.604	59.576	59.544	59.479	59.406
6	Pule	51.584	51.622	51.657	51.661	51.657
7	Karangan	47.525	47.808	48.091	48.347	48.599
8	Suruh	25.184	25.253	25.322	25.376	25.426
9	Gandusari	50.635	50.821	51.005	51.160	51.309
10	Durenan	49.348	49.336	49.322	49.278	49.227
11	Pogalan	48.868	48.948	49.027	49.077	49.121
12	Trenggalek	64.611	64.851	65.090	65.292	65.485
13	Tugu	46.774	46.874	46.972	47.043	47.107
14	Bendungan	25.699	25.730	25.762	25.777	25.789
Jumlah		691.295	693.104	694.902	696.295	697.600

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Trenggalek

Hal ini menandakan bahwa pertumbuhan penduduk tidak dapat diprediksi secara akurat. Fakta yang terjadi dilapangan menunjukkan bahwa pertumbuhan penduduk sangat cepat dan melebihi proyeksi penduduk yang dihitung di tahun tahun sebelumnya.

4. Kondisi Ekonomi

Pembangunan ekonomi pada dasarnya merupakan serangkaian usaha dan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat, memperluas lapangan kerja, pemeratakan distribusi pendapatan masyarakat,

meningkatkan hubungan ekonomi regional dan melalui pergeseran kegiatan ekonomi dari sektor primer ke sektor sekunder dan tersier. Pembangunan merupakan bentuk akumulasi dari pertumbuhan ekonomi dari tahun ke tahun. Jadi, arah dari pembangunan ekonomi adalah mengusahakan agar pendapatan masyarakat naik, ditandai oleh bertumbuhnya perekonomian dan disertai dengan tingkat pemerataan yang sebaik mungkin.

Untuk mengetahui seberapa besar pertumbuhan ekonomi dan pergerakan tren perekonomian dapat dilihat dari data terkait pendapatan. Nominal pendapatan regional dapat dipakai juga sebagai bahan evaluasi dari hasil pembangunan ekonomi yang telah dilaksanakan oleh berbagai pihak, baik pemerintah daerah, maupun swasta. Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) merupakan nilai tambah bruto seluruh barang dan jasa yang tercipta atau dihasilkan di wilayah domestik suatu daerah yang timbul dari berbagai aktivitas ekonomi dalam suatu periode tertentu tanpa memperhatikan apakah faktor produksi yang dimiliki residen atau non-residen.

Penyusunan PDRB dapat dilakukan melalui 3 (tiga) pendekatan yaitu pendekatan produksi, pengeluaran, dan pendapatan yang disajikan atas dasar harga berlaku dan harga konstan (riil). PDRB atas dasar harga berlaku atau dikenal dengan PDRB nominal disusun berdasarkan harga yang berlaku pada periode penghitungan, dan bertujuan untuk melihat struktur perekonomian. Sedangkan PDRB atas dasar harga konstan (riil) disusun berdasarkan harga pada tahun dasar dan bertujuan untuk mengukur

pertumbuhan ekonomi (BPS, 2015:1). Patokan PDRB inilah yang dijadikan tanda terkait sukses atau tidaknya perekonomian daerah.

Kondisi pada saat ini Kabupaten Trenggalek mengalami perlambatan pertumbuhan ekonomi ditandai dengan keengganan investor dan iklim usaha yang masih buruk. Hal ini berimbas pada realisasi target laju pertumbuhan ekonomi dari pemerintah daerah yang semakin menurun. Tercatat tahun 2012 mempunyai angka realisasi target sebesar 6,62 dan tahun berikutnya terus menurun menjadi 6,21 pada tahun 2014 masih terlihat menurun dengan angka sementara sebesar 5,93. Angka realisasi ini sangat jauh jika dibandingkan target sebenarnya yang telah direncanakan sebesar 8,11. Melambatnya pertumbuhan ekonomi tidak hanya dialami oleh Kabupaten Trenggalek, tapi juga dialami lingkup regional, provinsi dan nasional. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Trenggalek Tahun 2014 berada dibawah laju pertumbuhan ekonomi provinsi Jawa Timur yang mencapai 6,06 persen dan diatas laju pertumbuhan ekonomi nasional yang hanya mencapai 5,02 persen.

Pada tahun 2014 lapangan usaha Kategori Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan memberi kontribusi terhadap total PDRB atas dasar harga berlaku sebesar 31,21 persen. Lapangan usaha subkategori Tanaman Pangan merupakan penyumbang terbesar terhadap kategori ini yaitu tercatat sebesar 68,28 persen dari seluruh nilai tambah kategori Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan. Pertumbuhan sub kategori Tanaman Pangan tahun 2014 mengalami pertumbuhan sebesar 3,10 persen, lebih cepat dibanding tahun 2013 yang tumbuh 0,68 persen. Pertumbuhan terbesar pada kategori ini

adalah lapangan usaha sub kategori perikanan yaitu sebesar 9,93 persen diikuti oleh lapangan usaha sub kategori Perkebunan Tahunan sebesar 4,29 persen. Sedangkan lapangan usaha yang lain tetap mencetak laju pertumbuhan yang positif yaitu sub kategori Tanaman Hortikultura Semusim tumbuh 2,41 persen; subkategori Peternakan tumbuh sebesar 0,95 persen; subkategori Jasa Pertanian dan Perburuan tumbuh 4,14 persen; dan subkategori Kehutanan dan Penebangan Kayu tumbuh sebesar 4,21 persen. Secara keseluruhan, empat tahun terakhir lapangan usaha kategori Pertanian, Kehutanan dan Perikanan cenderung fluktuatif. Kondisi tersebut juga terjadi pada semua sub kategori.

Lapangan usaha yang telah dijelaskan diatas mencakup Sub lapangan Usaha Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan yang terdiri dari: tanaman pangan, tanaman hortikultura, tanaman perkebunan, peternakan, dan jasa pertanian dan perburuan, Sub lapangan Usaha kehutanan dan Penebangan Kayu, dan Sub lapangan Usaha Perikanan. Lapangan usaha ini masih menjadi tumpuan dan harapan dalam penyerapan tenaga kerja.

Ada beberapa hal yang memengaruhi investasi, yaitu suku bunga, PDRB, utilitas, birokrasi, kualitas SDM, regulasi, stabilitas politik dan keamanan serta faktor sosial budaya. Hal ini menimbulkan implikasi kebijakan, yaitu penurunan suku bunga, kebijakan fiskal, perbaikan sarana dan prasarana, perbaikan birokrasi pemerintahan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, pelonggaran regulasi, kebijakan untuk menciptakan stabilitas politik dan keamanan, penguatan budaya lokal. Investasi juga akan

mendorong penciptaan lapangan kerja. Penciptaan lapangan kerja ini akan mengurangi pengangguran.

Kondisi prasarana dan sarana pendukung yang mempengaruhi investasi daerah adalah meliputi sarana dan prasarana transportasi, komunikasi, utilitas, pembuangan limbah dan lain-lain. Sarana dan prasarana transportasi contohnya antara lain: jalan, terminal, pelabuhan dan lain-lain. Sarana dan prasarana telekomunikasi contohnya: jaringan telepon kabel maupun nirkabel, jaringan internet, prasarana dan sarana pos. Sedangkan contoh dari utilitas adalah tersedianya air bersih, listrik dan lainlain. Kondisi prasarana dan sarana pendukung tersebut di Kabupaten Trenggalek harus terus ditingkatkan baik kualitas dan kuantitasnya.

Birokrasi perijinan juga merupakan salah faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi investasi karena birokrasi yang panjang memperbesar biaya bagi investor. Perbaikan mekanisme perijinan menjadi perijinan satu pintu sudah diterapkan di Kab. Trenggalek dari beberapa tahun yang lalu. Sehingga hanya perlu perbaikan dan sosialisasi yang lebih baik tentang sistem perijinan terpadu ini sehingga dapat meningkatkan investasi daerah. Keadaan yang mendukung seperti ini seyogyanya mendapat perhatian lebih dari pejabat pemerintah daerah sebagai stakeholder yang mempunyai kewenangan dalam memonitor dan mengevaluasi kinerja pemerintahannya.

5. Kondisi Pertanian Ubi Kayu Kabupaten Trenggalek

Kabupaten Trenggalek merupakan sebuah kota yang mayoritas penduduknya bergerak di bidang pertanian. Tidak mengherankan apabila

lebih dari 50 persen tenaga kerja yang ada di Trenggalek berkecimpung di sektor pertanian, meskipun sebagian besar dari mereka penghasilan kecil dari sektor ini, termasuk diantaranya yang mengusahakan tanaman bahan makanan. Padi, palawija, sayur-sayuran dan buah-buahan adalah komoditas dari pertanian bahan makanan. Semua komoditas tersebut banyak diusahakan oleh masyarakat, karena selain untuk dikonsumsi sendiri juga sewaktu-waktu dapat dijual untuk memenuhi kebutuhan hidup lainnya.

Ubi kayu (*manihot utilissima*) yang lebih dikenal sebagai singkong atau ketela pohon (*pohong*) dalam bahasa Jawa merupakan bahan baku produk industri seperti makanan baik makanan manusia maupun pakan ternak, farmasi, biokimia dan lain lain. Industri generatif adalah industri yang pertanian yang memerlukan usaha pembibitan atau pembenihan, pengolahan, pemeliharaan dan tindakan agronomis lainnya, sebutan lain yang lebih luas dari usaha industri ini adalah agro industri. Perkembangan industri dengan inovasi yang beragam pada dunia usaha pertanian dan industri belum sepenuhnya direspon positif oleh masyarakat Trenggalek. Stereotip yang sampai sekarang masih melekat yaitu masyarakat mencirikan kondisi petani ubi kayu yang selalu berada pada tingkatan rendah baik dari pendidikannya, penghasilannya, keterampilannya, luas areal tanam dan posisinya dalam pemasaran hasil pertanian.

Ubi kayu merupakan komoditas unggulan di Trenggalek. Bahkan produksi ubi kayu jauh melampaui produksi padi. Hal ini dikarenakan kebiasaan masyarakat Trenggalek yang gemar mengkonsumsi ubi kayu

sebagai makanan pokok kedua setelah beras. Selain faktor pendukung dari kearifan lokal (*local wisdom*) kondisi tanah pegunungan dan perbukitan turut menjadi alasan kenapa masyarakat lebih suka menanam ubi kayu. Komoditas ini mempunyai fungsi lain dari masyarakat Trenggalek yaitu sebagai lumbung/persediaan tanaman pangan yang sewaktu waktu dapat dipanen ketika membutuhkan. Berikut adalah dokumentasi foto penelitian yang menunjukkan pengusahaan tanaman ubi kayu yang mengelilingi rumah:



Gambar 5: Tanaman Lumbung Ubi Kayu di Kecamatan Pule

Sumber: Peneliti (2016)

Pertanian ubi kayu dimata masyarakat sudah menjadi identitas yang menyebabkan komoditas ini terus menerus ada walaupun menurut mayoritas masyarakat pengembangannya sulit sekali dilakukan. Data terakhir pertanian menunjukkan produksi ubi kayu tahun 2015 adalah 350 ribu ton dengan produktivitas 24 ton per hektar. Jumlah ini menurun dibandingkan dengan

tahun sebelumnya dimana produksinya mencapai 425 ribu ton dengan produktivitas 25 ton per hektar. Meskipun demikian, komoditas ubi kayu masih dikatakan cukup untuk memenuhi pasar lokal dan domestik dalam bentuk mentah atau bahan baku maupun produk olahan. Komoditas ini mempunyai kemampuan untuk menggerakkan perekonomian rakyat karena usaha industri olahan ubi kayu telah sejak lama berdiri dan dikenal luas baik dari pasar lokal daerah maupun domestik.

Program yang sedang dilaksanakan oleh Dinas Pertanian terkait ubi kayu adalah Trengginas Galang Ekonomi *Cassava* Trenggalek. Program pada tahun 2015 ini berisi kegiatan yaitu pemberian alat pengolahan hasil ubi kayu yang bertujuan untuk meningkatkan nilai tambah ekonomi atas usaha pertanian ubi kayu. Selain itu program tersebut juga akan dilanjutkan dengan program yang sama untuk tahun anggaran 2016 yaitu Trengginas Galang Ekonomi Pengembangan *Cassava* tetapi isi kegiatan yang berbeda yaitu pengembangan usaha tani mocaf.

6. Profil Dinas Pertanian Perkebunan dan Kehutanan

a. Visi dan Misi

Visi

"Terwujudnya Peningkatan dan Kesejahteraan Masyarakat Melalui Revitalisasi Pertanian, Kehutanan, dan Perkebunan yang Berorientasi Agribisnis, Ketahanan Pangan, dan Pemberdayaan Masyarakat yang

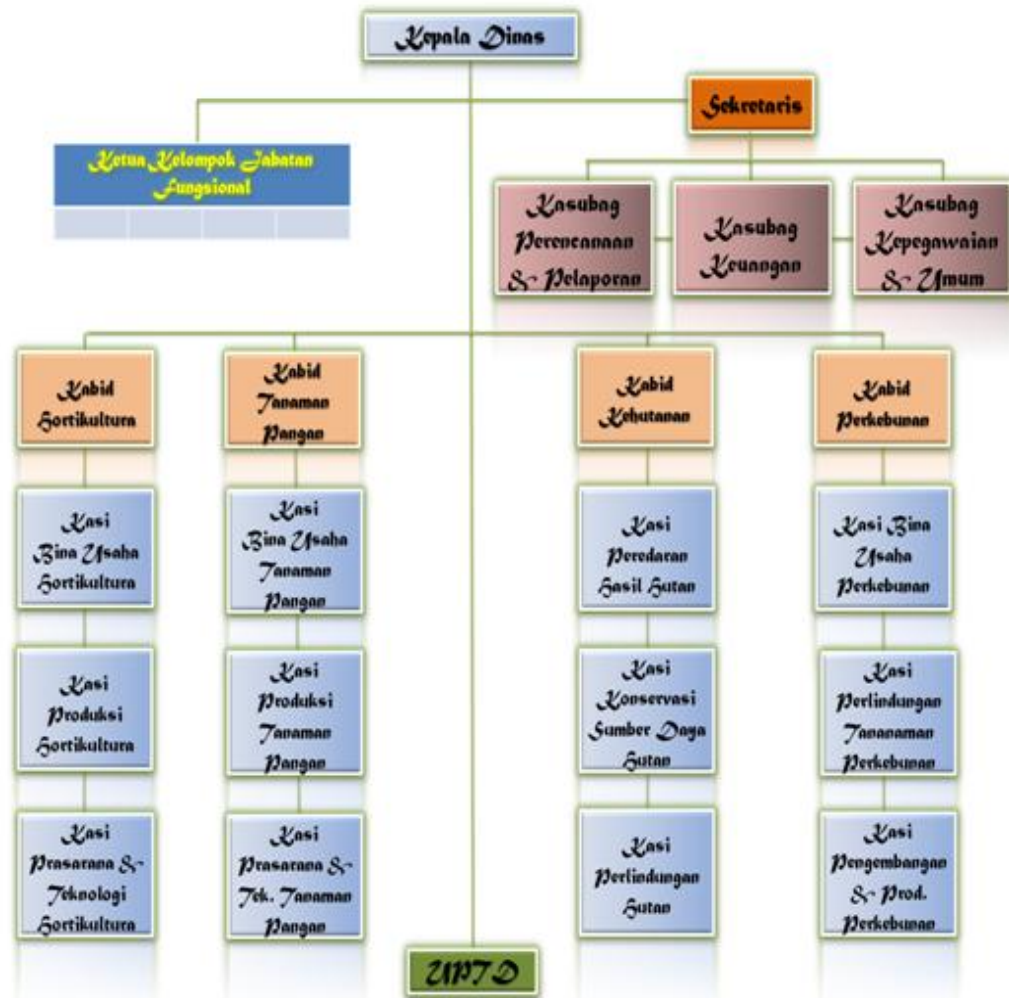
Berwawasan Lingkungan"

Misi

- a. Mewujudkan kemampuan / ketrampilan sumber daya manusia aparat pertanian kehutanan dan perkebunan
- b. Mewujudkan alih teknologi, peningkatan kesejahteraan petani dan kemitraan
- c. Mewujudkan kemampuan / ketrampilan pelaku usaha pertanian, peningkatan produksi dan mutu produk tanaman pertanian serta mendukung industri pengolahan hasil secara berkelanjutan
- d. Mewujudkan pelestarian fungsi hutan yaitu fungsi ekologi, ekonomi, dan sosial

b. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Bupati Trenggalek Nomor 83 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, kedudukan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.



Gambar 6: Struktur Organisasi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek

Sumber: Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan

Adapun Struktur Organisasi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek terdiri dari:

c. Kepala Dinas

Kepala Dinas mempunyai tugas menyelenggarakan, memimpin, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan penyelenggaraan

tugas pokok dan fungsi Dinas berdasarkan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Bupati.

d. Sekretariat

Sekretariat dipimpin oleh Sekretaris yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas. Sekretariat mempunyai tugas pokok mengkoordinasikan perumusan kebijakan teknis, membina dan memberikan pelayanan administrasi kepada semua unsur di lingkungan Dinas. Sekretariat dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh:

1. Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan;
2. Sub Bagian Keuangan;
3. Sub Bagian Umum dan kepegawaian;

Masing-masing Sub Bagian dipimpin oleh Kepala Sub Bagian yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris.

e. Bidang Tanaman Pangan

Bidang Tanaman Pangan dipimpin oleh Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada kepala Dinas. Bidang Tanaman Pangan mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, menyelenggarakan program dan pelayanan di bidang tanaman pangan. Dalam melaksanakan tugasnya Bidang Tanaman Pangan dibantu oleh:

1. Seksi Produksi Tanaman Pangan;

Seksi Produksi Tanaman Pangan mempunyai tugas:

- a. Menyiapkan dan menganalisa data sebagai bahan perumusan kebijakan operasional di bidang produksi tanaman pangan;
- b. Mengumpulkan dan menganalisa data sebagai bahan koordinasi dan pembinaan produksi tanaman pangan;
- c. Menyusun rencana program dan / atau kegiatan produksi tanaman pangan;
- d. Menyiapkan data sebagai bahan penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria produksi tanaman pangan;
- e. Menyiapkan data sebagai bahan pemantauan dan bimbingan upaya peningkatan mutu intensifikasi padi dan palawija;
- f. Melakukan pengawasan pengadaan dan penyaluran benih padi dan palawija;
- g. Menyiapkan data sebagai bahan pembinaan dan bimbingan penangkar benih padi dan palawija, Balai Benih Tanaman pangan serta pengelolaannya;
- h. Menyiapkan data sebagai bahan introduksi dan pengembangan klon/varietas unggul/baru padi dan palawija sebagai upaya peningkatan daya saing;
- i. Melakukan kegiatan pelayanan teknis dan administrasi produksi tanaman pangan;
- j. Melakukan pendataan hasil kerja produksi tanaman pangan;

- k. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas serta menyusun laporan kinerja sesuai dengan bidang tugasnya;
 - l. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh kepala bidang tanaman pangan sesuai dengan bidang tugasnya.
2. Seksi Bina Usaha Tanaman Pangan;
- Seksi Bina Usaha Tanaman Pangan mempunyai tugas pokok:
- a. Menyiapkan dan menganalisa data sebagai bahan perumusan kebijakan operasional di bidang Bina Usaha tanaman pangan;
 - b. Mengumpulkan dan menganalisa data sebagai bahan koordinasi dan pembinaan Bina Usaha tanaman pangan;
 - c. Menyusun rencana program dan / atau kegiatan Bina Usaha tanaman pangan;
 - d. Menyiapkan data sebagai bahan penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria Bina Usaha tanaman pangan;
 - e. Menyiapkan data sebagai bahan penyusunan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang pengolahan dan pemasaran hasil tanaman pangan (padi dan palawija);
 - f. Menyiapkan data sebagai bahan dalam rangka peningkatan kemampuan para pelaku usaha dalam menerapkan teknologi pasca panen dan pengolahan hasil pertanian sebagai upaya untuk mengurangi kehilangan hasil dan meningkatkan nilai tambah di tingkat perdesaan;

- g. Menyiapkan data sebagai bahan penerapan sistem jaminan mutu secara efektif untuk meningkatkan daya saing produk segar dan olahan serta pemasaran hasil pertanian di pasar domestik maupun internasional;
- h. Menyiapkan data sebagai bahan Promosi produk pertanian sebagai upaya meningkatkan daya serap pasar domestik dan devisa negara dari ekspor hasil pertanian tanaman pangan (padi dan palawija);
- i. Menyiapkan data sebagai bahan pengembangan usaha pasca panen, pengolahan dan pemasaran hasil pertanian yang menjamin peningkatan pendapatan petani dan pelaku usaha agrobisnis, peningkatan kesempatan kerja di pedesaan, peningkatan nilai tambah hasil pertanian secara adil bagi petani dan pelaku usaha;
- j. Melakukan kegiatan pelayanan teknis dan administrasi Bina Usaha tanaman pangan;
- k. Melakukan pendataan hasil kerja Bina Usaha tanaman pangan;
- l. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas serta menyusun laporan kinerja sesuai dengan bidang tugasnya;
- m. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh kepala bidang tanaman pangan sesuai dengan bidang tugasnya.

3. Seksi Prasarana dan Teknologi Tanaman Pangan.

Seksi Prasarana dan Teknologi Tanaman Pangan mempunyai tugas pokok:

- a. Menyiapkan dan menganalisa data sebagai bahan perumusan kebijakan operasional di bidang Prasarana dan Teknologi tanaman pangan;
- b. Mengumpulkan dan menganalisa data sebagai bahan koordinasi dan pembinaan Prasarana dan Teknologi tanaman pangan;
- c. Menyusun rencana program dan / atau kegiatan Prasarana dan Teknologi tanaman pangan;
- d. Menyiapkan data sebagai bahan penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria Prasarana dan Teknologi tanaman pangan;
- e. Mengumpulkan dan menganalisa data sebagai bahan penyusunan rencana kebutuhan sarana prasarana (benih, pupuk, alsintan) produksi tanaman pangan;
- f. Menyiapkan data sebagai bahan pembinaan dan pengawasan penangkar benih serta pendirian dan pengelolaan balai benih dalam rangka meningkatkan jumlah dan mutu produksi benih tanaman pangan;
- g. Menyiapkan data sebagai bahan pembinaan pengadaan dan penyaluran benih bermutu serta bimbingan pemanfaatan kepada petani;
- h. Menyiapkan data sebagai bahan pembinaan penggunaan air irigasi di tingkat usaha tani;

- i. Menyiapkan data sebagai bahan pembinaan dan melakukan pengawasan terhadap pengadaan dan peredaran pupuk serta penggunaan pupuk di tingkat petani;
- j. Melakukan kegiatan pelayanan teknis dan administrasi Bina Usaha tanaman pangan;
- k. Melakukan pendataan hasil kerja Bina Usaha tanaman pangan;
- l. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas serta menyusun laporan kinerja sesuai dengan bidang tugasnya;
- m. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh kepala bidang tanaman pangan sesuai dengan bidang tugasnya.

f. Bidang Hortikultura

Bidang hortikultura dipimpin oleh kepala bidang yang dalam pelaksanaan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas. Bidang hortikultura mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, menyelenggarakan program dan pelayanan di bidang hortikultura. Bidang Hortikultura, dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh:

- 1. Seksi produksi Hortikultura;
- 2. Seksi Bina Usaha Hortikultura;
- 3. Seksi Prasarana dan Teknologi Hortikultura.

Masing masing seksi dipimpin oleh kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bidang Hortikultura.

g. Bidang Perkebunan

Bidang perkebunan dipimpin oleh kepala bidang yang dalam pelaksanaan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas. Bidang perkebunan mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, menyelenggarakan program dan pelayanan di bidang perkebunan. Bidang perkebunan, dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh:

1. Seksi pengembangan dan produksi perkebunan;
2. Seksi perlindungan tanaman perkebunan;
3. Seksi bina usaha perkebunan;

Masing masing seksi dipimpin oleh kepala seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala bidang perkebunan.

h. Bidang Kehutanan

Bidang kehutanan dipimpin oleh kepala bidang yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada kepala dinas. Bidang kehutanan sebagaimana dimaksud mempunyai tugas merumuskan kebijakan teknis, menyelenggarakan program dan pelayanan dibidang Kehutanan. Bidang Kehutanan terdiri dari:

1. Seksi Peredaran hasil Hutan;
2. Seksi Konservasi Sumber Daya Hutan;
3. Seksi Perlindungan Hutan;

Masing-masing seksi dipimpin oleh Kepala Seksi yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Bidang kehutanan.

i. Kelompok Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional yang ada pada Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek adalah Penyuluh Pertanian, Penyuluh Kehutanan dan Analis Pasar. Akan tetapi sejak tahun 2008, Penyuluh Pertanian dan penyuluh Kehutanan bergabung dengan Penyuluh Perikanan menjadi Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan (BAPELLUH) dengan Peraturan Bupati Trenggalek Nomor: 138 Tanggal 09 Desember 2008, tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Trenggalek.

j. UPT

B. Penyajian Data

Bagian ini akan menyajikan data yang mempengaruhi usaha pengembangan pertanian ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif baik dari lingkungan internal maupun eksternal. Sesuai dengan fokus pada Bab 3, pembahasan terkait penggalian data eksternal dan internal dibatasi oleh 4 Variabel yaitu: bahan baku, SDM (Sumber Daya Manusia), ketersediaan infrastruktur pendukung, kelembagaan. Penyajian data ini bukan hanya berupa rangkaian data saja tetapi juga dilengkapi analisis yang mendasari berupa fenomena yang tercantum didalam deskripsi narasi,

wawancara, dan dokumentasi penelitian. Selanjutnya penyajian data ini nantinya akan diambil isu strategis dan dimasukkan kedalam diagram SWOT yang akan dibahas pada sub bab selanjutnya.

Kabupaten Trenggalek sejatinya memiliki potensi daerah berupa ubi kayu dengan lahan yang masih bisa dioptimalkan. Jika dalam pengelolaannya lebih optimal akan memberikan daya ungkit terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Ubi kayu memiliki potensi dapat menyerap tenaga kerja lebih banyak jika dibandingkan usaha pertanian tanaman pangan lainnya selain padi. Perkembangan agroindustri dan peluang dapat memberikan peluang meningkatnya penerimaan PAD yang berdampak pada pertumbuhan ekonomi regional. Potensi keunggulan komparatif komoditas ubi kayu jika dilihat dari sejarah awal sudah terlihat sejak puluhan tahun yang lalu dimana masyarakat telah mempunyai usaha sentra pengolahan ubi kayu.

Dinas Pertanian dalam hal ini sebagai fasilitator mempunyai fungsi yang strategis dalam mewujudkan upaya-upaya ke arah pengembangan potensi ubi kayu melalui perbaikan perencanaan, pembangunan, regulasi kebijakan, serta pembuatan dan penegakan peraturan, sehingga pertanian ubi kayu dapat memberikan *multiplier effect* ke sektor-sektor lainnya. Potensi keunggulan komparatif daerah dengan komoditas ubi kayu di Kabupaten Trenggalek sudah terlihat sejak puluhan tahun silam. Pengusahaan agroindustri Trenggalek terlihat di beberapa wilayah yang menjadi basis Produksi industri seperti Olahan makanan, tepung tapioka, tepung ketela dan tepung Mocaf. Kondisi saat ini dengan produksi pertanian ubi kayu yang

terus menurun menyebabkan agroindustri yang menggunakan bahan ubi kayu juga merasakan imbasnya.

Kabupaten Trenggalek dengan kondisi geografisnya berupa pegunungan dan beberapa lahan kritis / marginal menjadikan daerah ini mempunyai peluang dan potensi lebih besar untuk ditanam ubi kayu. Jika dilihat dari karakteristik lahan di Trenggalek, penanaman ubi kayu sangat dimungkinkan untuk dijadikan tanaman sampingan bahkan tanaman tunggal. Berikut adalah dokumentasi foto pertanian ubi kayu di lahan marginal:



Gambar 7: Pertanian Ubi Kayu di Lahan Marginal Kecamatan Dongko
Sumber: Peneliti (2016)

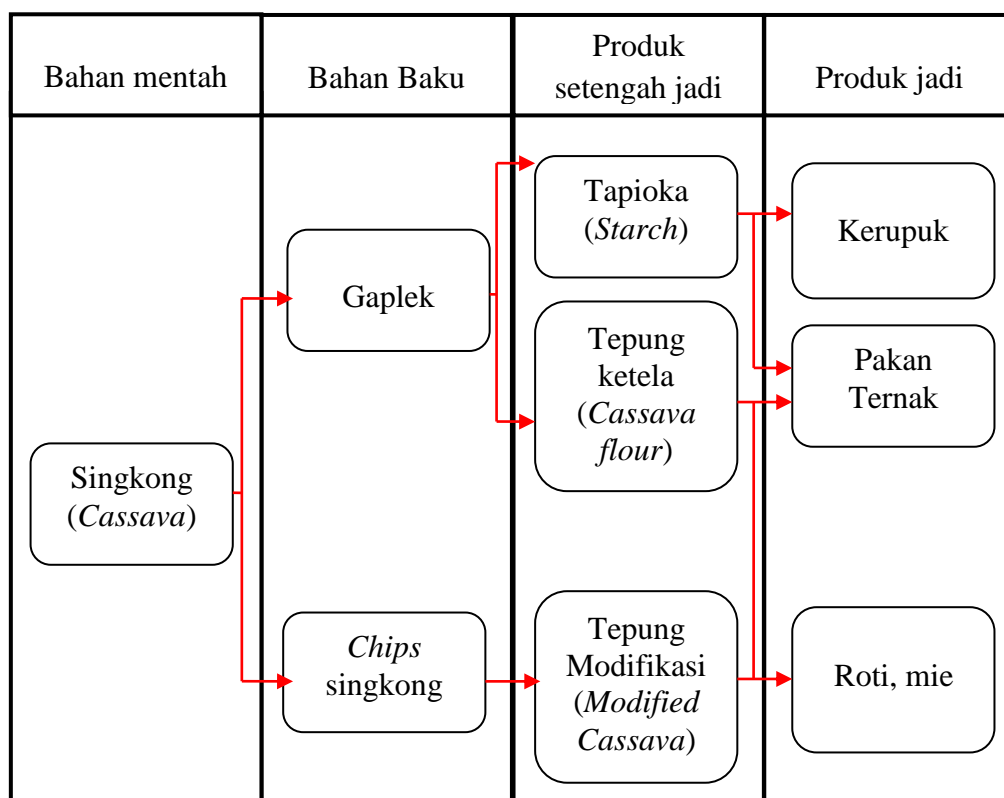
Dari sekian banyak petani yang mengusahakan ubi kayu hanya sedikit yang memiliki lahan pertanian dengan tanaman tunggal ubi kayu. Rata – rata penanaman lahan ubi kayu hanya sekitar 0,3 hektar. Hal ini dikarenakan

penggunaan sistem tanam tumangsari pada tanaman ubi kayu tersebut. Jika dilihat lebih lanjut masih banyak peluang lain yang bisa dioptimalkan dengan penggunaan lahan tidur yang telah lama tidak dipergunakan dan peraturan daerah terkait perlindungan lahan peruntukan tanaman pangan. Pada saat musim panen tiba mayoritas petani hanya menjual dalam bentuk tebasan. Tebasan adalah sistem penjualan dengan langsung menjual seluruh hasil panen ubi kayu tanpa pengolahan lebih lanjut berupa daun, tangkai dan ubi itu sendiri.

Ubi kayu merupakan komoditi yang kurang mendapat perhatian dan masih dianggap makanan kelas dua. Padahal singkong dapat diolah menjadi aneka produk makanan. Menurut hasil penelitian, klasifikasi olahan dari singkong di Kabupaten Trenggalek ini dibedakan menjadi 4 yaitu bahan mentah, bahan baku, produk setengah jadi dan produk jadi. Singkong segar dapat langsung dimasak menjadi aneka makanan seperti keripik, kerupuk, tape dan lemet. Singkong juga dapat diolah menjadi gaplek, sawut, tepung tapioca, tepung singkong dan Mocaf. Dengan begitu, masyarakat dapat menurunkan konsumsi beras dan terigu dengan meningkatkan konsumsi pangan lokal seperti ubi kayu. pengolahan ubi kayu menjadi berbagai bentuk olahan bahkan menjadi pengganti terigu merupakan peluang untuk menuju keberagaman konsumsi masyarakat.

Secara kuantitas ubi kayu masih berada pada level cukup bahkan cenderung kurang dalam memenuhi permintaan agroindustri ubi kayu di Kabupaten Trenggalek. Kelangkaan bahan mentah belum berimbasi pada

sektor pengolahan produk ubi kayu dikarenakan permintaan dari industri sektor makanan olahan ubi kayu ini masih tergolong kecil dengan lingkup pemasaran yang masih kecil. Disisi lain, agroindustri ini masih dapat bertahan dibuktikan dari hasil pemasaran bahan baku dan produk setengah jadi dengan jumlah besar baik dari pasar lokal maupun domestik.



Gambar 8: Klasifikasi Olahan Ubi Kayu di Kabupaten Trenggalek

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Secara kuantitas minat produk olahan ubi kayu paling besar ada pada produk setengah jadi dalam bentuk tepung baik tepung tapioka, tepung ketela dan tepung Mocaf. Jaringan pasar agroindustri yang sudah terbangun menjadikan penjualan tepung berbahan dasar ubi kayu mudah dilakukan.

Area pemasaran tepung sebagian besar ke luar daerah sesuai asal pemesan, disamping itu beberapa produsen tepung juga yang telah mempunyai pasar lokal dengan sistem penjualan reguler. Jika dilakukan perbandingan perputaran uang yang diperoleh dari usaha agroindustri ubi kayu dengan APBD Kabupaten Trenggalek hasilnya cukup mengejutkan. Usaha agroindustri komoditas ubi kayu hampir setara APBD dalam hal perputaran dan perolehan anggaran.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara terhadap pelaku usaha industri penepungan tapioka dengan produksi sedang per bulan sanggup memproduksi 20 ton ubi kayu menjadi tepung tapioka. Harga tapioka tahun 2015 mencapai 8000 rupiah, sehingga jika di hitung uang yang beredar dalam satu industri tepung tapioka per tahun adalah $(8000 \times 20.000) \times 12 = 1,92$ Milyar. Ini adalah salah satu bukti yang dapat memberikan gambaran besaran potensi usaha ubi kayu yang dapat dioptimalkan. Berangkat dari contoh perhitungan ini masih banyak industri penepungan lainnya yang jika dilakukan penggabungan usaha perputaran uang yang dihasilkan dapat mencapai trilyunan rupiah. Hal ini dinyatakan oleh bapak cahyo pelaku usaha Tepung ketela dan Mocaf dalam wawancara pada hari Senin tanggal 8 Februari 2016:

“Produksi tepung tepungannya jika dihitung secara rinci dari seluruh Kabupaten Trenggalek besar sekali bisa sampai 700ribu Ton per tahun. Hitungan uang yang berputar dari sektor penepungan ubi kayu bisa sampai 4 Trilyun.”

Perbandingan perputaran uang dari pemerintah dan perbandingan Pendapatan daerah Trenggalek tahun 2013 hampir setara bahkan lebih.

APBD tahun 2013 sebesar Rp. 1,2 trilyun rupiah meningkat lebih dari 13persen dibanding tahun sebelumnya. Dari jumlah tersebut, sebanyak 6,45 persen merupakan PAD (Pendapatan Asli Daerah). Sedangkan belanja daerah juga mengalami peningkatan yaitu dari Rp. 1,04 trilyun tahun 2012 menjadi Rp. 1,16 trilyun.

Dari penjelasan awal diatas terkait pengembangan pertanian ubi kayu sebagai salah satu variabel pendukung keunggulan komparatif yang sesuai spesifikasi daerah memerlukan usaha yang bertahap sejak dari perumusan strategi perencanaan yang tepat hingga evaluasi pada tahap akhir. Hal tersebut dimaksudkan agar keinginan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan potensi daerah yang telah direncanakan pemerintah dapat tercapai. Sejalan dengan usaha tersebuttentu memiliki faktor pendukung dan penghambat proses pengembangannya. Pembahasan berikut adalah uraian lengkap terkait variabel- variabel yang berpengaruh dari ubi kayu terhadap usaha peningkatan keunggulan komparatif daerah.

1. Faktor Pendukung

A. Bahan Baku

1. Kuantitas

Kuantitas produksi pertanian adalah besaran hasil panen atau berat total yang diperoleh dari usaha pertanian dalam satu periode tertentu. Dinas pertanian mempunyai periode waktu pengumpulan data hasil panen 3 kali dalam satu tahun. Data ini dapat menjadi evaluasi bagi Dinas Pertanian dalam merencanakan peningkatan produksi dan produktivitas

pertanian. Dari data Dinas Pertanian tahun 2010 hingga 2015 Produksi ubi kayu mengalami fluktuasi dengan puncak penurunan tertinggi pada tahun 2015. Kondisi saat ini menyebabkan pasokan stok ubi kayu yang disetor kepada agroindustri berkurang dan berimbas juga pada pendapatan petani yang menurun. Berikut adalah tabel data terkait hasil panen yang telah dikonversi menjadi tahunan:

Tabel 5: Produksi Ubi Kayu Tahun 2010-2015

No.	Kecamatan	Produksi (Ton)						Rata-rata Produksi
		Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014	Tahun 2015	
1.	Panggul	15.502	17.644	19.555	20.873	20.964	14.447	18.164,09
2.	Munjungan	5.114	5.114	3.821	3.498	3.592	3.331	4.078,37
3.	Watulimo	1.779	2.940	5.834	3.306	6.245	9.577	4.946,78
4.	Kampak	1.291	17.722	20.264	2.601	29.524	13.853	14.209,25
5.	Dongko	35.187	42.549	10.711	71.232	20.814	11.054	31.924,53
6.	Pule	49.563	59.877	78.639	64.035	60.579	69.956	63.774,85
7.	Karangan	27.905	20.088	23.817	22.692	24.074	20.516	23.181,87
8.	Suruh	39.950	39.646	84.976	52.625	46.283	38.316	50.299,40
9.	Gandusari	10.048	32.830	49.386	29.425	43.248	34.285	33.203,62
10.	Durenan	23.672	28.478	40.368	20.064	31.668	21.874	27.687,31
11.	Pogalan	11.383	7.452	8.668	4.386	2.371	2.544	6.133,98
12.	Trenggalek	15.349	16.879	41.130	25.824	43.995	42.798	30.995,78
13.	Tugu	53.622	37.616	55.613	50.065	51.638	51.548	50.017,05
14.	Bendungan	37.709	23.180	30.233	25.032	40.622	16.628	28.900,52
JUMLAH		328.073	352.015	473.015	395.658	425.617	350.727	

Sumber: Olahan Peneliti dari data Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek (2016)

Jumlah rata – rata produksi terbesar selama 5 tahun dipegang oleh kecamatan Pule disusul oleh Suruh dan Tugu. Hitungan rata – rata tersebut menunjukkan bahwa wilayah tersebut merupakan wilayah basis dan

mempunyai kelebihan dalam usaha pertanian ubi kayu. Hal ini senada dengan penjabaran latar belakang penelitian yang mengungkap hasil penelitian sebelumnya pada tahun 2014 menyatakan bahwa wilayah tersebut merupakan wilayah basis terbesar penghasil ubi kayu.



Gambar 9: Pertanian Tumpangsari Jagung dan Ubi Kayu Kelurahan Ngepeh Kecamatan Tugu Kabupaten Trenggalek

Sumber: Peneliti (2016)

Pertanian dengan model tumpangsari sudah menjadi pilihan bagi masyarakat dan petani ubi kayu dengan maksud tanaman ubi kayu dapat menjadi pendapatan tambahan disamping tanaman utama. Model pertanian ubi kayu dengan sistem tumpangsari juga dinyatakan oleh Bapak Cahyo selaku pelaku usaha yang bekerjasama dengan petani. Pernyataan Bapak Cahyo dalam wawancara pada hari Senin tanggal 8 Februari 2016 adalah sebagai berikut:

“ubi kayu itu tanaman yang bisa dijadikan tabungan biasanya. Penanamannya kan tumpang sari pas tanaman utamanya habis dipanen masih ada ketela sebagai tabungan yang bisa dipanen sewaktu-waktu.”

Di beberapa daerah basis penghasil ubi kayu masih terdapat beberapa lahan yang mengusahakan pertanian ubi kayu sebagai komoditas utama seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 10: Lahan Pertanian Ubi Kayu Kelurahan Ngepoh Kecamatan Tugu Kabupaten Trenggalek

Sumber: Peneliti (2016)

Gambar diatas adalah pertanian dengan tanaman ubi kayu sebagai tanaman utama yang diambil dari daerah basis penghasil ubi kayu. Tren penanaman ubi kayu masih besar didaerah ini dikarenakan daerah ini menjadi salah satu tempat berkumpulnya distributor palawija termasuk ubi kayu. Disamping itu beberapa kelompok petani daerah ini juga mengembangkan pendapatan dari pertanian ubi kayu dengan mengolah ubi kayu menjadi tepung tapioka. Wilayah basis tersebut tidak terlepas dari peran lokasi industri pengolahan ubi kayu. Berkembangnya industri

pengolahan skala kecil dan menengah ditandai dengan banyaknya sentra industri pengolahan. Sentra tersebut meliputi: Karangan (PT Mocaf Indonesia), Sumberdadi (UD Barokah), Pogalan (Bapak Wir) dengan produksi tapioka dan Dusun Banar bersama KWT Margo Ayem yang memproduksi keripik singkong. Kuantitas produksi agroindustri tersebut mulai dari 3 Kwintal sampai 100 ton per bulan.

Kesempatan dan peluang pengembangan ubi kayu kedepan masih terbuka luas ditandai dengan kebutuhan agroindustri seperti yang dijalani PT MOCAF Indonesia. Kebutuhan pengadaan bahan baku chips Mocaf kedepan juga akan diserahkan kepada petani dengan sistem klaster yang dibentuk oleh Dinas Pertanian. Berikut penuturan Bapak Cahyo terkait ketersediaan ubi kayu bagi agroindustri penepungan dalam wawancara pada hari Senin tanggal 8 Februari 2016:

“Sudah satu tahunan tidak terlalu produksi, bahan baku susah secara kuantitas berkurang. Kesulitannya di penyedia chips sifatnya pribadi bukan melalui kelompok.”

Lebih lanjut pak Cahyo menjelaskan kondisi terkini agroindustri yang mulai beralih dengan produk lain:

“penurunan kuantitas punya efek ke penurunan hasil produksi tepung, kondisi normal dulu bisa 100 sampai 120 ton per bulannya. Kemampuan sekarang cuman bisa memproduksi tepung ketela secara kecil-kecilan. Tepung ketela sekarang lebih diminati daripada tepung Mocaf. Secara harga lebih murah dan kualitasnya tidak kalah sama Mocaf, bahkan tepung Mocaf dari luar daerah Trenggalek misalnya Jawa Tengah mempunyai kualitas setara tepung ketela kita baik dari tekstur, rupa, bau dan rasa.”

Kemampuan pasar dalam menyerap hasil panen ubi kayu dalam bentuk basah dan setengah jadi di Kabupaten Trenggalek sudah tidak bisa

diragukan lagi. Peluang ini dapat dimanfaatkan oleh Dinas dengan mengangkat isu ini sebagai isu yang strategis karena menyangkut beberapa sektor/Dinas terkait. Dengan begitu, petani dimasa yang akan datang dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mendorong pengembangan ubi kayu yang dapat meningkatkan pendapatan mereka dan memperbanyak kuantitas produksi untuk memasok bahan baku agroindustri.

2. Kontinuitas

Sehingga berkaitan dengan permasalahan tersebut salah satu pelaku usaha agroindustri yaitu bapak Cahyo memiliki rencana kedepan untuk memberdayakan masyarakat sekitar terlebih dahulu. Koperasi Gemah Ripah Loh Jinawi bersama PT Mocaf Indonesia kedepan akan membentuk Klaster/kelompok kecil untuk mempermudah dalam penyediaan bahan baku tepung Mocaf berupa *chips* yang telah diproses sesuai standar. Berikut pernyataanya dalam wawancara pada hari Senin tanggal 8 Februari 2016:

“rencana kedepannya mau dibuat kelompok *Chipper* anggotanya diambil dari masyarakat sekitar karena hasilnya lebih bagus mas. Tingkat ketelitiannya tinggi soalnya kan pengolahan tidak dilakukan secara massal dengan SDM yang sedikit. Masyarakat sekitar nanti diberi peralatan pembuat chip bahan baku Mocaf berupa bak, *slicer*.”

Pelaksanaan dari sistem ini adalah ubi kayu basah di setor ke rumah rumah, setiap rumah menghasilkan chip nanti disetor ke pabrik. Harapannya selain bisa memberdayakan juga bisa menjaga kualitas *Chips* Mocaf. Sistem kerja sama seperti ini harus didukung oleh pemerintah daerah dan dapat menjadi contoh bagi pengembangan kedepan.

Monitoring dan evaluasi di lapangan terkait kegiatan klaster Dinas Pertanian harus dilakukan secara berkelanjutan.

B. SDM (Sumber Daya Manusia)

1. Ketersediaan sumber daya manusia

Sumber daya Manusia adalah salah satu unsur penentu, terutama bagi usaha tani yang bergantung pada musim. Kelangkaan sumber daya manusia dapat mengakibatkan permasalahan pada pertumbuhan tanaman, produktivitas dan kualitas produk. Sumber daya manusia dalam penelitian ini dibagi menjadi 3 yaitu jumlah pegawai Dinas Pertanian, petani dan penyuluh. Dinas pertanian selaku pembuat kebijakan (*policy maker*) selanjutnya kebijakan tersebut ditindaklanjuti oleh penyuluh dan dilaksanakan di tingkat petani. Secara sistemik seluruh sumber daya manusia tersebut saling berkaitan dan terintegrasi.

Dinas pertanian Kabupaten Trenggalek memiliki total jumlah pegawai sebanyak 75 orang yang tersebar pada sekretariat, bidang Tanaman Pangan, Bidang Hortikultura, Bidang Perkebunan dan Bidang Kehutanan. Bidang pertanian tanaman pangan yang menangani komoditas ubi kayu memiliki 11 pegawai umum dan 1 tenaga fungsional analis harga pasar. Mayoritas tingkat pendidikan pegawai dari bidang tanaman pangan sudah bisa dikatakan standar sebanyak 8 orang berada pada jenjang pendidikan S1 keatas. Ketersediaan tenaga pegawai di internal sudah mencukupi dalam memenuhi tugas dan fungsi Bidang Tanaman Pangan Dinas Pertanian.

Kedua, adalah ketersediaan penyuluh pertanian yang juga menjadi aspek penting dalam menyukseskan pengembangan ubi kayu. Berdasarkan data dari BAPELLUH, jumlah penyuluh pertanian di Kabupaten Trenggalek total sebesar 147 penyuluh dengan rincian 65 PNS dan 72 Tenaga Kontrak/Tenaga Harian Lepas (THL). Jumlah ini masih kurang jika dibandingkan dengan jumlah total poktan yang harus dibina sebanyak 167 poktan. Sistem tenaga penyuluh PNS dan THL berbeda dikarenakan penggajian PNS menggunakan APBD sedangkan THL menggunakan APBN. Peluang tersebut bisa dipakai dengan memperbanyak tenaga kontrak sesuai jumlah yang dibutuhkan sehingga tidak membebani anggaran daerah.

Ketiga, adalah angkatan kerja petani yang diperoleh dari data registrasi poktan tahun 2015. Jumlah petani yang menjadi anggota Kelompok tani keseluruhan di Kabupaten Trenggalek Sebesar 81.689 orang. Pemegang jumlah terbesar diperoleh dari Kecamatan Pule dengan anggota sebanyak 8.497 orang. Jumlah Petani ini hanya diperoleh dari anggota yang teregistrasi di Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek belum termasuk sektor sekunder dan tersier. Seandainya tenaga kerja yang terserap pada sektor sekunder dan tersiernya diperhitungkan, maka kemampuan sektor pertanian ubi kayu akan lebih besar.

Sejalan dengan jumlah petani yang banyak merupakan sebuah peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Dinas Pertanian untuk lebih mengangkat kesejahteraan petani dengan menjalin kemitraan dengan

agroindustri. Agroindustri juga dapat memanfaatkan peluang tenaga kerja pertanian yang melimpah dengan cara kerja sama lintas sektor menjadikan petani sebagai pemasok bahan baku baik ubi kayu basah maupun dalam bentuk olahan lanjutan ubi kayu. penghematan biaya produksi dari agroindustri ubi kayu menjadikan usaha ini dapat berproduksi lebih banyak dan efisien, dengan begitu keunggulan komparatif daerah dapat tercapai.

2. Kualitas Sumber daya Manusia

Bahasan terkait kualitas sumber daya yang berperan dalam pengembangan ubi kayu sudah cukup dan sesuai. Telah dijelaskan pada bagian ketersediaan sumber daya pegawai dan penyuluh telah memenuhi standar yang ditunjukkan dengan tingkat pendidikan tenaga kerjanya. Pada tingkat pegawai Dinas Pertanian dan Penyuluh harus mempunyai jenjang pendidikan yang tinggi dan berkualitas, sebab stake holder tersebutlah yang mempunyai peranan strategis dalam menyusun strategi dan arah kebijakan pertanian.

Dinas pertanian Kabupaten Trenggalek memiliki total jumlah pegawai sebanyak 75 orang yang tersebar pada sekretariat, bidang Tanaman Pangan, Bidang Hortikultura, Bidang Perkebunan dan Bidang Kehutanan. Bidang pertanian tanaman pangan yang menangani komoditas ubi kayu memiliki 11 pegawai umum dan 1 tenaga fungsional analis harga pasar. Mayoritas tingkat pendidikan pegawai dari bidang tanaman pangan sudah bisa dikatakan standar sebanyak 8 orang berada pada jenjang

pendidikan S1 keatas. Ketersediaan tenaga pegawai di internal sudah mencukupi dalam memenuhi tugas dan fungsi Bidang Tanaman Pangan Dinas Pertanian.

Ketersediaan penyuluh pertanian yang juga menjadi aspek penting dalam menyukseskan pengembangan ubi kayu. Berdasarkan data dari BAPELLUH, jumlah penyuluh pertanian di Kabupaten Trenggalek total sebesar 147 penyuluh dengan rincian 65 PNS dan 72 Tenaga Kontrak/Tenaga Harian Lepas (THL). Jumlah ini masih kurang jika dibandingkan dengan jumlah total poktan yang harus dibina sebanyak 167 poktan. Sistem tenaga penyuluh PNS dan THL berbeda dikarenakan penggajian PNS menggunakan APBD sedangkan THL menggunakan APBN. Peluang tersebut bisa dipakai dengan memperbanyak tenaga kontrak sesuai jumlah yang dibutuhkan sehingga tidak membebani anggaran daerah.

Angkatan kerja petani yang diperoleh dari data registrasi poktan tahun 2015. Jumlah petani yang menjadi anggota Kelompok tani keseluruhan di Kabupaten Trenggalek Sebesar 81.689 orang. Pemegang jumlah terbesar diperoleh dari Kecamatan Pule dengan anggota sebanyak 8.497 orang. Jumlah Petani ini hanya diperoleh dari anggota yang teregistrasi di Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek belum termasuk sektor sekunder dan tersier. Seandainya tenaga kerja yang terserap pada sektor sekunder dan tersiernya diperhitungkan, maka kemampuan sektor pertanian ubi kayu akan lebih besar.

3. Kemampuan/kompetensi

Kemampuan/kompetensi adalah seberapa jauh kualifikasi pengalaman kerja dan tingkat keberhasilan dari kegiatan yang dikerjakan. Pada dasarnya tenaga kerja yang bergerak di bidang pertanian ubi kayu tidak memerlukan keahlian/kemampuan khusus. Akan tetapi yang perlu diperhatikan adalah ketika muncul permasalahan baru dalam pertanian ubi kayu petani akan kewalahan dan menyerah karena tidak mempunyai *background* pada bidang tersebut. Sebagai salah satu contoh adalah serangan hama embug yang telah terjadi selama 4 tahun terakhir. Petani tidak mempunyai kemampuan untuk mengatasi serangan hama embug yang merugikan mereka karena hasil panen mereka merosot drastis.

Penggunaan inovasi pertanian dan teknologi pertanian pada komoditas ubi kayu ini sangat minim yang berdampak pada munculnya permasalahan seperti diatas. Kompetensi yang khusus juga tidak begitu diperlukan ketika petani menggali nilai tambah *off farm* pada agroindustri. Jumlah tenaga kerja ditentukan oleh kapasitas produksi dan teknologi yang digunakan. Besarnya penyerapan tenaga kerja pada industri pengolahan ubi kayu ditentukan oleh volume produksi. Semakin tinggi volume produksi semakin besar jumlah tenaga kerja yang diserap. Tenaga kerja yang dibutuhkan meliputi seluruh proses produksi dari pengupasan sampai pada pengeringan produk.

Kegiatan pengembangan kompetensi petani sebenarnya sudah dilakukan oleh Dinas Pertanian yang telah dilaporkan pada evaluasi

Rencana Kerja tahunan dengan sasaran melaksanakan pembinaan dan pelatihan Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) pada poktan / Gapoktan / LKM-A menuju ke lembaga keuangan mikro adalah sebagai berikut:

1. Prosentase Peningkatan SDM Penyuluh Pertanian tahun anggaran 2014 dengan target untuk 175 PPL tercapai 175 PPL. Dengan demikian prosentase pencapaian dari sasaran peningkatan SDM Penyuluh Pertanian tercapai 100 persen.
2. Prosentase Jumlah Petani Terampil yang direncanakan dalam tahun 2014 sebesar 157 poktan terealisasi 200 poktan (127,39persen). Dengan demikian sasaran peningkatan jumlah petani terampil ini dapat dikatakan berhasil.

Peningkatan kompetensi Sumber daya manusia dilakukan dengan cara ekstensifikasi dan intensifikasi. Jika dilihat tingkat capaian mencapai 100 persen bahkan lebih. Penguatan secara ekstensifikasi berada disektor penyuluhan mencapai 175 PPL sedangkan intensifikasi sebesar 200 poktan dengan target awal 157 poktan. Kegiatan ini belum secara rinci dijelaskan dampak apa yang ditimbulkan dari pelatihan yang diberikan. Dengan banyaknya sasaran poktan terampil maka menimbulkan pertanyaan lanjutan apakah dari peningkatan jumlah petani terampil sudah bisa dipastikan poktan tersebut sesuai dengan tujuan program.

Pengembangan kapabilitas dan kompetensi petani dapat dilakukan dengan terbukanya peluang kegiatan pengembangan pasca panen,

pengolahan hasil pertanian dan kegiatan pemanfaatan tanaman pekarangan. Kegiatan ini merupakan bentuk aplikasi dari inovasi dan modernisasi teknologi. Pelatihan teknologi ini terus ditingkatkan dalam upaya peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang pertanian agar dapat menggali dan memanfaatkan potensi sumber daya pertanian untuk meningkatkan pendapatan masyarakat pedesaan khususnya petani sebagai salah satu upaya dalam menggerakkan desa agribisnis yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan. Maksud pelatihan teknologi pertanian adalah untuk mengajarkan peserta agar mampu mengadopsi dan mendiseminasikan teknologi yang disampaikan sehingga petani akan mampu meningkatkan produksi, daya saing dan nilai tambah produk tanaman pangan Kabupaten Trenggalek.

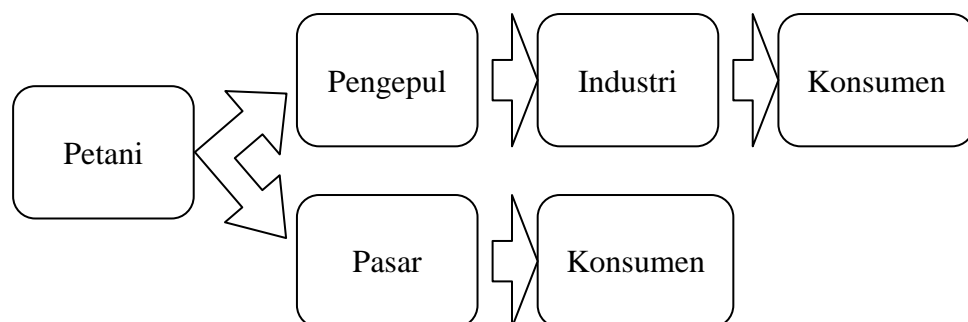
C. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung

1. Pasar

Pemasaran ubi kayu dan produk olahan di Kabupaten Trenggalek dihadapkan pada pasar persaingan sempurna. Penjualan ubi kayu dari petani di Kabupaten sebagian besar dijual dalam bentuk ubi kayu basah, gaplek, tepung ketela, tapioka dan sebagian kecil diolah menjadi olahan makanan. Penjualan ubi kayu dari petani mengarah ke pengepul/pedagang besar yang mempunyai jaringan pasar penampung ubi kayu. Bahasan ini diperjelas dari pernyataan ibu Susti selaku Kasi Bina Usaha Tanaman pangan dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016 sebagai berikut:

“karakter petani ubi kayu disini banyak menjual hasil pertanian ubi kayu itu sebesar 50% dijual dalam bentuk basah dan 20% untuk dikonsumsi dan sisanya dilakukan pengolahan menjadi bahan setengah jadi misalnya *chips* singkong”

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil survei, jalur distribusi pemasaran ubi kayu dan produk lanjutan di Kabupaten Trenggalek mempunyai 3 tahapan. Jalur distribusi yang panjang menyebabkan keuntungan yang diperoleh dari hulu menuju hilir bertambah kecil. Inefisiensi ini dapat menyebabkan keunggulan komparatif susah untuk diusahakan. Alur pemasaran tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 11: Alur Pemasaran ubi kayu

Sumber: Peneliti (2016)

Tiga tahapan jalur distribusi adalah sebagai berikut: Tahap *pertama*, petani menjual ubi kayu dalam bentuk basah dan dalam bentuk produk antara (*gaplek*, *chips*, dsb) sebagian besar dijual kepada pengepul dan sebagian kecil untuk pasar. Pengepul mempunyai daya tawar yang tinggi dengan cara mencari petani dengan membeli hasil pertanian dan menetapkan harga. Tinggi rendahnya harga juga ditentukan oleh *supply*

and demand yang ada. Mekanisme ini membuat petani tidak mempunyai daya tawar yang tinggi terhadap hasil pertaniannya dikarenakan setiap penjualan hanya bergantung pada beberapa pengepul saja.

Tahap *kedua*, pengepul menjual hasil pengumpulan dari petani kepada agroindustri yang membutuhkan bahan baku. Selanjutnya, agroindustri ini akan mengolah dalam berbagai bentuk meliputi tepung ketela, tepung mocaf, tepung tapioka dan olahan makan. Pada tahap *ketiga* agroindustri memasarkan produknya kepada perusahaan/industri dan konsumen lain pada lingkup lokal.

Umumnya hampir semua petani ubi kayu melakukan penjualan dengan jaringan distribusi seperti bagan diatas. Karakter petani berbeda beda tergantung sejauh mana kemampuan pengolahan produk yang dilakukan oleh petani. Jika petani tersebut mempunyai kemampuan untuk mengolah maka jalur distribusi langsung kepada Industri atau konsumen.

Dinas Pertanian sudah melakukan usaha pengembangan pertanian dengan Sasaran Meningkatkan Produksi dan Produktivitas, Produksi Daya Saing dan Nilai Tambah Produk Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan salah satu indikator kinerja yang bersumber dari dana APBD Kabupaten adalah indikator kerja peningkatan fasilitas pemasaran pada tahun 2014 ini ditargetkan terlaksana 1 kali pelaksanaan pameran dapat terealisasi 2 kali / 200persen. Pelaksanaan pameran ini adalah Pelaksanaan PENAS XIV Petani Nelayan tahun 2014 di Kepanjen Malang dan Gebyar

GAP Hortikultura dan Tanaman Pangan di Dome UMM Malang – Jawa Timur.

Menurut informasi yang diperoleh dari evaluasi rencana kerja menyatakan bahwa dukungan terhadap pelaksanaan kegiatan pameran ini dikarenakan Kabupaten Trenggalek mempunyai potensi unggulan pertanian yang layak untuk diperkenalkan untuk meningkatkan daya saing produk. Oleh karena itu maka kegiatan pameran dipandang sangat penting untuk dilaksanakan selain untuk ajang alih teknologi dan informasi, sebagai sarana membangun kelembagaan dan jejaring agribisnis serta meningkatkan dan menumbuhkan ekonomi kerakyatan yang berbasis pertanian.

D. Kelembagaan

1. Kebijakan Pemerintah

Berdasarkan Peraturan Bupati Trenggalek Nomor 83 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, kedudukan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dalam melaksanakan fungsinya Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek mempunyai kewenangan sebanyak 264. Kewenangan yang sangat banyak tersebut tentunya menguatkan posisi Pemerintah sebagai penyedia layanan publik

(*public interest*) dan sekaligus memudahkan dalam mengelola potensi pertanian khususnya potensi pertanian ubi kayu. Kekuatan tersebut dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan organisasi.

Sebagai pedoman penggerak pembangunan pertanian sudah sepatutnya pemerintah daerah, DPRD, Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan beserta masyarakat memberikan perhatian penting pada proses penyusunan dokumen perencanaan, dan tentunya diikuti dengan pemantauan, evaluasi, dan review berkala atas implementasinya. Penyusunan Dokumen Perencanaan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek ini sangat terkait dengan visi dan misi Kepala Daerah Terpilih dan fokus Rencana Pembangunan Daerah sehingga dalam menerjemahkan, mengoperasionalkan, dan mengimplementasikan Visi, Misi dan Agenda Kepala Daerah, tujuan, strategi, kebijakan, dan capaian program sesuai dengan TUPOKSI SKPD. Sesuai dengan tupoksi tersebut Dinas memiliki kewenangan yang sangat luas. Dinas Pertanian didalam melaksanakan tugasnya mempunyai total 264 kewenangan meliputi: perumusan kebijakan, pengkoordinasian, pengaturan, pengembangan, bimbingan, pengawasan pertanian, dan lain-lain. Kinerja penyelenggaraan urusan SKPD dalam hal ini urusan pertanian akan sangat mempengaruhi kinerja pemerintahan daerah dan Kepala Daerah selama masa kepemimpinanya.

Dokumen perencanaan Pertanian dan dokumen perencanaan pembangunan daerah dilakukan telaah dengan mensinkronkan dan

keseluruhan aspek mulai dari visi, misi hingga Program kegiatan baik dari Strategi Induk Pembangunan Pertanian tahun 2013 – 2045, Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2010 – 2015, Rencana Strategis Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan tahun 2010 – 2015, Rencana Kerja SKPD tahun 2015 dan 2016, Rencana Kerja Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan tahun 2016. Pembangunan Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yang dilaksanakan di Kabupaten Trenggalek merupakan suatu pembangunan yang berkelanjutan sehingga dalam pelaksanaannya harus serasi, selaras dan seimbang serta saling mendukung dengan arah kebijakan / program yang telah digariskan dalam Rencana Strategis Dinas Pertanian, Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek.

Bagian *pertama*, yaitu telaah kebijakan dari Strategi Induk Pembangunan Pertanian tahun 2013 – 2045. SIPP dirancang dengan merujuk dokumen RPJPN 2005-2025 dan MP3EI. Penjabaran kreatif-konstruktif dari RPJPN dan MP3EI khususnya dalam hal pembangunan pertanian, dalam penyusunan SIPP dilaksanakan secara selektif, komplementatif dengan penyesuaian-penyesuaian pada bagian-bagian yang dipandang perlu. SIPP disusun dengan pandangan bahwa pembangunan koridor ekonomi sebagaimana dituangkan dalam MP3EI merupakan strategi besar untuk mempercepat pertumbuhan sektor pertanian melalui transformasi sektor ekonomi dan transformasi spasial yang berimbang.

Kegiatan ekonomi utama dalam setiap koridor ekonomi yang disebut di dalam dokumen MP3EI dipandang bersifat terbuka untuk disesuaikan dengan minat investor. Kegiatan ekonomi utama pada dasarnya dimaksudkan sebagai jangkar investasi atau poros rantai kegiatan ekonomi dalam koridor ekonomi. Oleh karena itu, selain sebagai kegiatan ekonomi utama, komoditas pertanian dapat pula diusahakan sebagai kegiatan ekonomi penunjang dalam setiap koridor ekonomi. Berikut visi dan misi pembangunan pertanian tahun 2013 – 2045:

Visi

“Terwujudnya sistem pertanianbioindustri berkelanjutan yang menghasilkan beragam pangan sehat dan produk bernilai tambah tinggi dari sumber daya hayati pertanian dan kelautan tropika”

MISI pembangunan pertanian untuk mewujudkan visi tersebut ialah:

1. Mengembangkan penataan ruang dan reforma agraria sebagai landasan pembangunan Sistem Pertanian-Bioindustri Berkelanjutan;
2. Mengembangkan sistem usahatani pertanian tropika agroekologi terpadu bioindustri;
3. Mengembangkan kegiatan ekonomi input produksi, informasi, dan teknologi dalam Sistem Pertanian-Bioindustri Berkelanjutan;
4. Memperluas dan memperdalam pasca panen, agro-energi dan bioindustri berbasis perdesaan;
5. Mengembangkan sistem pemasaran dan pengelolaan rantai nilai produk-produk pertanian;

6. Membangun sistem pembiayaan pertanian;
7. Mengembangkan sistem penelitian untuk pembangunan pertanian-bioindustri berorientasi inovasi pertanian spesifik lokasi, pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas, peningkatan entrepreneur pertanian dan penguatan modal sosial;
8. Membangun dan memelihara infrastruktur pertanian dan perdesaan untuk memperlancar proses transformasi pertanian dan perekonomian;
9. Menyelenggarakan program legislasi, regulasi dan manajemen yang imperatif dalam pembangunan Sistem Pertanian-Bioindustri Berkelanjutan.

Lebih lanjut diuraikan juga 7 kebijakan yang diambil untuk mencapai sasaran Strategi pembangunan pertanian. Kebijakan sains dan inovasi, Kebijakan sarana produksi, Kebijakan bidang budidaya pertanian, Kebijakan industri pengolahan hasil pertanian, Kebijakan pemasaran dan perdagangan, Kebijakan prasarana dan Kebijakan sumber daya insani pertanian. Kebijakan kebijakan tersebut merupakan pedoman bagi Dinas Pertanian di tingkat Daerah.

Setelah disesuaikan dengan isu isu baik internal dan eksternal didalam penelitian ini terdapat kecocokan yang signifikan. Tanda bahwa kebijakan ini signifikan ditunjukkan dengan kesesuaian permasalahan di Kabupaten Trenggalek dan Kebijakan yang ada didalam SIPP. Sesungguhnya Kabupaten Trenggalek mempunyai peluang dalam pengembangan industri pakan yang mampu berkompetisi dengan daerah

lain, karena mempunyai potensi produksi bahan pakan yang berasal dari limbah agro-industri ubi kayu.

Bagian *kedua*, mulai masuk pembahasan dokumen perencanaan di Daerah/regional Kabupaten Trenggalek. Dokumen berikut ini adalah Perencanaan Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Trenggalek tahun 2010 – 2015. Dokumen ini sudah tidak eksis lagi karena Kabupaten Trenggalek mempunyai Kepala Daerah baru periode 2015 – 2020. Dikarenakan dokumen RPJMD yang baru belum disahkan maka telaah yang dilakukan adalah dengan cara menganalisis kesesuaian RPJMD 2010 – 2015 dengan Renstra Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek dengan tahun yang sama. Walaupun periode RPJMD tahun 2010 – 2015 telah berakhir namun isi didalam RPJMD masih berkaitan dengan Dokumen Rencana kerja Dinas Pertanian tahun 2016 yang akan dibahas lebih lanjut dibagian bawah. Berikut Visi dan misi RPJMD Kabupaten Trenggalek Tahun 2010-2015:

Visi

“Perubahan Menuju Terwujudnya Masyarakat Trenggalek Yang Sejahtera dan Berakhlak”

Pernyataan misi sangat penting untuk penentuan tujuan secara efektif dan penting untuk penyusunan strategi. Misi akan digunakan oleh Aparatur Pemerintah Kabupaten Trenggalek sebagai pemandu dalam menjalankan aktivitas atau kegiatan dan pengambilan keputusannya.

Untuk mewujudkan visi pembangunan Trenggalek 2010-2015 tersebut maka misi pembangunan Trenggalek 2010-2015 adalah:

“Pembangunan Pro Rakyat”

Yang dimaksud dengan Pembangunan Pro Rakyat adalah pembangunan yang berpihak kepada kepentingan rakyat, dirancang dan dilaksanakan dengan melibatkan rakyat. Lebih lanjut urusan Pertanian masuk kedalam Misi 2 dari RPJMD yaitu “Mewujudkan Ekonomi Daerah yang Mandiri, Berdaya Saing, Berkeadilan, serta Berbasis pada Ekonomi Kerakyatan dan Kelestarian Lingkungan Hidup” penjelasan lebih lanjut terkait misi ini adalah sebagai berikut:

Pembangunan ekonomi pada hakekatnya merupakan upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan dan pemerataan pendapatan masyarakat. Pelaksanaan pembangunan ekonomi didasarkan pada sistem ekonomi kerakyatan dan pengembangan sektor unggulan (Pengembangan Pertanian, Agroindustri, Pemberdayaan UMKM, terutama yang banyak menyerap tenaga kerja dan berorientasi pada ekspor yang didukung dengan peningkatan kemampuan sumber daya manusia dan teknologi untuk memperkuat landasan pembangunan yang berkelanjutan dan meningkatkan daya saing serta berorientasi pada globalisasi ekonomi. Pemberdayaan investasi daerah perlu dilakukan terhadap semua komponen yaitu pemerintah, masyarakat, dan swasta.

Salah satu aspek yang diberdayakan di Kabupaten Trenggalek adalah investasi daerah yaitu investasi yang dilakukan oleh komponen

pemerintah, masyarakat, dan swasta. Upaya pemerintah daerah untuk mewujudkan kehidupan adil dan makmur bagi rakyatnya tanpa harus menimbulkan kerusakan lingkungan ditindaklanjuti dengan menyusun program pembangunan berkelanjutan yang sering disebut sebagai berwawasan lingkungan. Pembangunan berwawasan lingkungan atau yang disebut dengan pembangunan berkelanjutan adalah usaha untuk meningkatkan kualitas manusia secara bertahap dengan memperhatikan faktor\lingkungan, dengan berbasis pada gagasan kebutuhan, khususnya kebutuhan pokok manusia untuk menopang hidup, dan gagasan keterbatasan, yaitu keterbatasan kemampuan lingkungan untuk memenuhi kebutuhan baik masa sekarang maupun masa yang akan datang. Pernyataan misi kedua dari RPJMD akan diperkecil lagi kedalam Renstra Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek khususnya dalam menjalankan rencana agenda pembangunan yang tertuang dalam RPJMD Kabupaten Trenggalek.

Bagian *ketiga* adalah Rencana Strategis Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004, maka keberadaan Renstra Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek merupakan bagian dari manajemen kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Trenggalek yang berhubungan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan pertanian langsung kepada masyarakat merupakan tujuan utama penyelenggaraan pemerintahan daerah dimana Renstra Dinas Pertanian Kehutanan dan

Perkebunan ini menjawab 3 pertanyaan dasar; (1) kemana pelayanan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan akan diarahkan pengembangannya dan apa yang hendak dicapai dalam 5 (lima tahun) mendatang; (2) bagaimana mencapainya dan; (3) langkah-langkah strategis apa yang perlu dilakukan agar dapat mencapai tujuan.

Rencana Strategis Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan merupakan salah satu dokumen teknis operasional dan merupakan penjabaran teknis dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2010–2015 yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, dan indikasi rencana program lima tahunan meliputi program internal maupun eksternal, yaitu yang merupakan program Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan dan program lintas SKPD yang merupakan pedoman bagi penyiapan Rencana Kerja (Renja/Tahunan) Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek. Berikut Visi dan Misi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek Tahun 2010 – 2015:

Visi

“Terwujudnya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Melalui Revitalisasi Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yang berorientasi Agribisnis, Ketahanan Pangan dan Pemberdayaan Masyarakat yang Berwawasan Lingkungan”

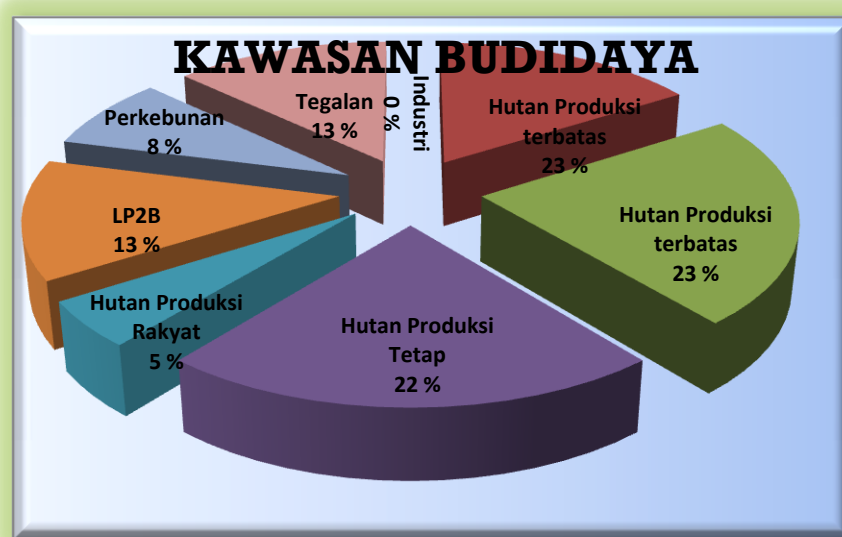
Guna mewujudkan Visi yang telah ditetapkan, maka Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek menetapkan **Misi** sebagai berikut:

1. Mewujudkan kemampuan / ketrampilan sumber daya manusia aparat pertanian kehutanan dan perkebunan;
2. Mewujudkan alih teknologi, peningkatan kesejahteraan petani dan kemitraan;
3. Mewujudkan kemampuan / keterampilan pelaku usaha pertanian, peningkatan produksi dan mutu produk tanaman pertanian serta mendukung industri pengolahan hasil secara berkelanjutan;
4. Mewujudkan pelestarian fungsi hutan yaitu fungsi ekologi, ekonomi dan sosial;

Berdasarkan telaah dengan RTRW dan Visi dan Misi Renstra ini berkaitan juga dengan Konsep Pengemngangan Kawasan Agropolitan di tiga kecamatan, yaitu Kecamatan Bendungan, Watulimo, dan Pule. Program ini diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat dari sektor pertanian dalam arti luas dan sebagai model untuk dikembangkan di wilayah kecamatan lain di Kabupaten Trenggalek. Keterkaitan Renstra SKPD dengan RTRW penekanannya bahwa rencana program atau urusan pertanian sebagaimana dalam RPJMD dalam implementasinya harus selaras dengan arahan dan struktur ruang wilayah Kabupaten Trenggalek. Visi RTRW tahun 2010 – 2031 adalah “Terwujudnya Kabupaten sebagai kawasan agribisnis, industri,

minapolitan dan pariwisata yang produktif dan berkelanjutan”. Berdasarkan Rancangan Peraturan Daerah tentang RTRW Kabupaten Trenggalek tahun 2010-2031 disebutkan bahwa visi dari RTRW sesuai dan sejalan untuk mendukung urusan pertanian terlebih tanaman pangan.

Tujuan tersebut kemudian dijabarkan melalui berbagai kebijakan dalam rangka mewujudkannya diantaranya: Pengembangan kawasan agrobisnis berbasis potensi lokal, Pengembangan industri berbahan baku lokal berdaya saing dan berpotensi, Pengembangan kawasan minapolitan dengan memperhatikan aspek ekologis, Pengembangan kawasan pariwisata terpadu berbasis potensi alam, Pengembangan pengaturan resiko pada kawasan rawan bencana, Pengembangan prasarana wilayah, Pemanfaatan fungsi dan pengendalian secara ketat pada kawasan lindung dengan berbasis pembangunan berkelanjutan, Pengembangan kawasan budi daya berbasis pada pendayagunaan potensi wilayah.



Gambar 12: Penetapan Kawasan Budidaya Kabupaten Trenggalek

Sumber: RTRW Kabupaten Trenggalek 2010 – 2031

Pelaksanaan dilapangan masih belum sesuai dengan apa yang sudah direncanakan khususnya pada komoditas ubi kayu. lahan pertanian ubi kayu semakin berkurang dikarenakan alih fungsi baik lahan maupun komoditas. Terkait pertanian pangan berkelanjutan juga belum muncul sebagai perda kabupaten Trenggalek. LPPB yang dimaksud didalam RTRW adalah “Lahan Peruntukan Pertanian Berkelanjutan” tanpa spesifikasi komoditas pertanian didalamnya. Versi LPPB yang sebenarnya adalah ada pada UU No. 41 tahun 2009 tentang Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan. Kesalahan seperti ini sangat fundamental karena dapat disalahgunakan oleh oknum untuk semakin mempersempit gerak ruang pengembangan ubi kayu.

Konsen pemerintah daerah cenderung pada pembangunan potensi komoditas baru dan meninggalkan potensi asli daerah. Jika dilihat dari Visi RKPD tahun 2016 mengusahakan Optimalisasi Potensi Daerah Untuk Meningkatkan Pembangunan Ekonomi. Sangat disayangkan jika komoditas yang sudah memiliki daya dukung eksternal berupa investasi agroindustri yang kuat harus terhambat dengan tidak berpihaknya kebijakan pemerintah daerah pada ubi kayu. Peluang ini lama kelamaan akan menjadi kelemahan karena suasana hubungan industrial mulai melemah dan adanya kepastian hukum dalam usaha dan investasi belum jelas.

Kegiatan dari program pemerintah yang menyangkut ubi kayu adalah program Trenginas Galang Ekonomi Cassava yang telah

dilaksanakan tahun 2015 dan akan dilaksanakan lagi tahun 2016 dengan pagu indikatif sebesar 150 juta. Pengembangan ubi kayu difokuskan pada pemberian bantuan alat pengolah ubi kayu. berikut pernyataan bapak Agung selaku Kasi Produksi Tanaman Pangan dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016:

“usaha yang dilakukan Dinas Pertanian untuk mengupayakan nilai tambah dengan menyediakan slicer, alat panen sama mendukung juga untuk pembuatan tepung Mocaf.”

Didalam pelaksanaan pemberian alat pengolah ubi kayu dari Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan masih mengalami hambatan. Berikut pernyataan ibu Susti selaku Kasi Bina Usaha Tanaman Pangan yang menjadi penanggung jawab kegiatan dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016:

“hambatan yang dihadapi oleh Dinas Pertanian untuk mengembangkan usaha pertanian dan pengolahan ubi kayu ada pada konsistensi dari petani pada program kita, peralatan dari pembinaan juga kurang diterima dengan alasan tidak cocok. Selain itu kalau sudah masuk wilayah pemasaran itu Dinas Pertanian tidak bisa melakukan pengaturan sehingga pengolahan pasca panen tidak bisa dikelola secara baik dan benar.”

Setelah dilakukan konfirmasi dengan penerima bantuan menyatakan bahwa arahan penyuluh terkait bantuan alat masih kurang sehingga produk olahan yang nantinya dihasilkan oleh alat tersebut belum mempunyai akses pasar yang jelas. Jika dilakukan pengolahan memakai alat tersebut harus menambah peralatan pendukung lain sehingga menjadi beban tambahan bagi kelompok. Kebijakan yang lebih tepat dalam mengoptimalkan pengembangan sebaiknya berbasis pada *local community*

dan kemitraan petani – agroindustri. Selain dapat menjaring peluang dari luar Sektor juga dapat menciptakan efisiensi penggunaan anggaran yang terbatas.

Rencana yang telah dijelaskan diatas mempunyai fungsi penting dan sangat fundamental dalam pembentukan kebijakan baik yang bersifat strategis dan operasional. Dalam proses pengambilan keputusan perencanaan menjadi sangat penting untuk memastikan rencana yang disusun mendapatkan dukungan optimal bagi implementasinya. Oleh karenanya Rencana Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek harus disusun berdasarkan kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan tantangan (*threats*) yang ada. Pada akhirnya Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek meninggalkan ego sektoral dan berusaha mengembangkan potensi yang sudah terbentuk. Pengaruh kebijakan yang dibangun pemerintah berdampak sangat besar pada pola jenis tanam hingga pengembangan komoditas ubi kayu lebih lanjut.

2. Teknologi

Ubi kayu memiliki nilai lebih jika dikelola dan diolah lebih lanjut. bu Susti selaku Kasi Bina Usaha Tanaman pangan menjelaskan bahwa kondisi pengembangan terakhir ubi kayu masih berfokus pada olahan utama. Berikut pernyataan bu Susti:

“pengembangan terakhir ubi kayu masih sampai pada pengolahan hasil berupa *chips* singkong, tepung-tepungan, pakan ternak, dan olahan makanan. Pengembangan belum sampai pada tahap optimalisasi hasil olahan sampingan ubi kayu.”

Keterbatasan dana petani menyebabkan penggunaan teknologi masih belum menjadi salah satu faktor kebutuhan pengembangan usaha tani. Disisi lain peluang pengembangan produk sampingan dari ubi kayu memiliki nilai jual yang lumayan dan dengan variasi produk yang bermacam macam. Gambar dibawah ini menunjukkan sejak proses pengupasan awal sudah menunjukkan beberapa produk meliputi produk tapioka sebagai produk utama dan produk sampingan pakan ternak yang berupa kulit.



Gambar 13: Pengupasan awal ubi kayu

Sumber: Peneliti (2016)

Pada gambar 17 masih berada pada proses awal dan belum pada proses lain yang juga memiliki produk sampingan yang bernilai jual lebih tinggi daripada proses awal. Pengolahan semacam ini jika sejalan dengan penerapan teknologi tepat guna dapat memberikan hasil yang lebih banyak sehingga memberikan nilai ekonomi lebih. Bukan hanya memberikan nilai

ekonomi, disamping itu pengembangan dan variasi produk olahan ubi kayu di Kabupaten Trenggalek semakin beragam.

2. Faktor Penghambat

A. Bahan Baku

1. Kuantitas

Kuantitas Seperti yang telah dijelaskan pada tabel 5 bahwa kondisi panen tahun 2015 dibandingkan tahun 2014 ini mengalami penurunan sebesar 74.890 Ton. Selanjutnya Pertanian ubi kayu jika ditinjau dari produktivitas masih menunjukkan potensi untuk berkembang meskipun terdapat fluktuasi pertahunnya namun masih berada dalam tahap normal. Pengupayaan sertifikasi bibit ubi kayu juga terus dilakukan oleh seksi bidang produksi tanaman pangan dinas pertanian sebagai upaya memperbaiki produktivitas ubi kayu. Untuk mengetahui lebih jelas terkait jumlah produktivitas ubi kayu berikut adalah tabel yang menunjukkan produktivitas ubi kayu dari tahun 2010 sampai 2015:

Tabel 6: Produktivitas Ubi Kayu Tahun 2010-2015

No.	Kecamatan	Produktivitas Ubi Kayu (Ku/Ha)						
		Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014	Tahun 2015	Rata- rata 5 tahun
1.	Panggul	209,77	240,39	264,97	238,54	279,15	241,18	245,67
2.	Munjungan	162,87	162,87	259,95	236,34	264,14	237,92	220,68
3.	Watulimo	204,48	216,18	264,00	241,29	258,05	241,23	237,54
4.	Kampak	172,10	223,76	261,48	234,32	275,15	245,19	235,33
5.	Dongko	216,40	232,13	261,89	243,95	263,47	234,20	242,00
6.	Pule	217,86	228,54	265,76	242,46	264,08	244,35	243,84

7.	Karangan	221,64	240,29	267,90	255,25	270,79	231,56	247,91
8.	Suruh	201,87	215,00	272,71	227,22	236,02	236,37	231,53
9.	Gandusari	195,11	215,98	259,65	217,96	222,81	232,29	223,97
10.	Durenan	218,17	239,31	265,58	242,61	272,53	242,77	246,83
11.	Pogalan	197,28	209,91	261,87	239,68	260,53	235,57	234,14
12.	Trenggalek	201,96	216,39	265,35	234,76	258,80	251,75	238,17
13.	Tugu	219,94	235,10	268,66	258,07	265,36	240,32	247,91
14.	Bendungan	220,00	242,47	265,66	248,09	269,20	235,85	246,88
JUMLAH		212,44	226,96	266,26	240,58	258,18	240,59	

Sumber: Olahan Peneliti dari data Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek (2016)

Produktivitas ubi kayu tahun 2015 menunjukkan penurunan dibanding tahun 2014 akan tetapi penurunan ini masih dalam batas normal. Berikut adalah penjelasan langsung dari bapak Agung selaku Kepala Seksi Produksi Tanaman Pangan terkait produktivitas ubi kayu dan rencana pengembangan kedepan dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016:

“kondisi pertanian ubi kayu saat ini cukup baik dengan Produktivitas rata-rata 25 Ton/Ha dengan pengembangan varietas baru. Rencana kedepannya adalah pengupayaan varietas baru Malang 4 dan 6 karena varietas itu mempunyai kandungan tapioka/pati yang cukup besar jadinya cocok buat Industri penepungan. Selain itu kedepannya adira 4 dan 6 juga akan diusahakan untuk menambah kualitas tanaman. Kalau kandungan patinya tinggi itu bisa jadi tahan lama, prosesnya juga jadi lebih cepat dan hasil jadinya bermutu baik.”

Penyediaan bibit ubi kayu bersertifikasi dengan kualifikasi tertentu diharapkan dapat menambah minat petani dan masyarakat yang semakin lesu dalam mengusahakan tanaman ubi kayu. Kemudian pak Agung juga menjelaskan bahwa persepsi masyarakat dan petani masih mengesampingkan komoditas ubi kayu. Hal ini turut berperan dalam hal menyediakan lahan dan tempat bagi ubi kayu sebagai usaha peningkatan

produktivitas ubi kayu. Mayoritas pertanian ubi kayu diusahakan di Kabupaten Trenggalek masih menggunakan model pertanian tumpang sari.

Penggunaan sistem tumpangsari oleh petani dirasa cukup atas hasil panennya. Permasalahan lain terkait rendahnya Kepemilikan lahan ubi kayu perorangan yang sangat terbatas yaitu kurang dari 1 Ha mengakibatkan panen ubi kayu fluktuatif. Minat petani dalam menanam ubi kayu juga mengalami siklus naik dan turun sesuai apa yang mereka inginkan. Dengan sedikitnya lahan yang digunakan dan minat petani yang berubah mengakibatkan kuantitas produksi sulit untuk dikembangkan. Permasalahan terkait kondisi minimnya penggunaan lahan tidak serta merta menyimpulkan bahwa pertanian monokultur ubi kayu tidak diusahakan..

Hasil pertanian ubi kayu yang menurun juga disebabkan karena sikap petani yang meragukan akan prospek pertanian ubi kayu. Peralihan tren pada komoditas pertanian lain juga menyebabkan keberadaan ubi kayu semakin terdesak. Berikut adalah wawancara dengan ibu warsiti ketua KWT Margo Ayem yang menyatakan kesulitan dalam mengusahakan tanaman ubi kayu wawancara pada hari Minggu tanggal 14 Februari 2016:

“petani kalau menanam selalu ikut-ikutan yang lain, kalau ada temannya nanam berhasil yang lain ikut2an nanam. Makanya sekarang jarang ada orang nanam ubi kayu di lahan penuh.”

Pernyataan diatas telah dibuktikan dengan telaah program Dinas Pertanian yang lebih mengarah pada komoditas jagung dibanding ubi

kayu. kemudian diperkuat melalui pengamatan langsung di beberapa daerah terlihat tren pertanian tanaman pangan setelah padi masih dipegang oleh komoditas Jagung. Disini peran Dinas Pertanian sangat krusial dalam mengusahakan pertanian. Terbukti dengan adanya program yang mendukung pertanian tanaman pangan terutama jagung berdampak pada beralihnya lahan yang semula ubi kayu menjadi komoditas lain.

Produksi panen ubi kayu yang rendah menyebabkan ibu warsiti dan anggotanya yang mempunyai usaha di bidang pengolahan keripik singkong menjadi terhambat. Keadaan ini mengharuskan Kelompok Wanita Tani berusaha memenuhi pasokan bahan baku untuk diolah menjadi singkong yang berasal dari pengepul disekitar wilayahnya. Hasil produksi yang menurun juga dirasakan bapak Langgeng yang mempunyai bidang usaha pengolahan tepung tapioka. Penurunan produksi ubi kayu sangat dirasakan terlebih pada bulan di awal tahun. Berikut pernyataan pak Langgeng dalam wawancara pada hari Jum'at tanggal 5 Februari 2016:

“musim hujan niki produksine menurun mas, pados bahan baku ngrekaos soalipun mboten wancine panen. Perkembangan kedepan kadose nggih pun ngrekaos lahanipun mboten enten”
(musim hujan ini produksinya menurun mas, mencari bahan baku susah soalnya belum saatnya panen. Perkembangan kedepan spertinya sudah susah jika dilihat dari lahannya yang sudah tidak ditanami ubi kayu.)

Permasalahan lain terkait produksi adalah adanya hama embug yang menyerang tanaman ubi kayu dan tanaman lain. Kondisi ini sudah dirasakan sejak 3 sampai 4 tahun yang lalu dan mengakibatkan petani hanya membawa sedikit panen sekitar 3 Kwintal dalam 0,3 Hektar.

Berikut pernyataan bapak Samroni Ketua Poktan Sido Makmur terkait permasalahan hama embug dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 25 Februari 2016:

“hasil panen ubi kayu tahun sien niki hancur mas, mboten wonten hasile telas dipangan hama embug. Panenan sien niko kulo wangsul namung mbeto setunggal karung”
(Hasi panen tahun kemarin (2015) hancur mas, tidak ada hasilnya sama sekali habis dimakan hama embug. Panenan kemarin saya pulang hanya membawa satu karung saja)

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh bapak Saroni Ketua Poktan Mardi Mulyo yang menyatakan *on farm* ubi kayu bermasalah dengan terserangnya Tanaman ubi kayu oleh hama embug yang sudah 4 tahun terakhir. Berikut pernyataan bapak Saroni dalam wawancara pada hari Jum'at tanggal 26 Februari 2016:

“ubi kayu pun 4 tahunan niki keserang embug. Misale musim ngeten niki pun saget ditingali menawi batange sampun kuning lajeng kayune pupus masti. embug niku penanganan ngrekaos soalipun teng jero lemah menawi dibasmi saget urip luwih jeru teng nglebete”
(ubi kayu sudah 4 tahun ini terserang hama embug. Misal musim seperti ini sudah bisa dilihat kalau batangnya sudah menguning dan kayunya rapuh dan akhirnya mati. Penanganan embug susah sekali soalnya berada didalam tanah jika dibasmi dia sanggup hidup lebih dalam lagi)

Sulitnya mengatasi hama embug ini juga berkaitan dengan kurangnya akses petani dalam mendapatkan informasi pencegahan OPT. Peranan riset yang berkembang belum mampu menyentuh pada pelaksanaan di lapangan. Pak Saroni juga mengemukakan bahwa setiap mengikuti pelatihan yang diadakan Dinas Pertanian belum menemukan jawaban atas permasalahan yang sedang dihadapi. Disisi lain terdapat kelompok tani yang berinovasi membuat alat pengusir hama embug.

Inovasi terbentuk dari keadaan yang mendesak petani sehingga menciptakan solusi pemecahan masalah (*Problem Solving*).

2. Kualitas

Kualitas adalah ukuran yang digunakan sebagai penentu tingkat kesempurnaan suatu produk. Usaha dalam menjaga kualitas dapat dilakukan sejak proses tanam ubi kayu, pengolahan bahan baku hingga proses produksi akhir berupa pengemasan harus dijaga pada standar dan tingkatan yang semestinya mengingat ubi kayu ini adalah komoditas tanaman pangan. Proses tanam ubi kayu dilakukan dengan penanaman bibit unggul baik dari bibit yang sudah lama dikenal petani maupun penyediaan bibit baru dari Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek. Petani ubi kayu di Kabupaten Trenggalek dalam menjaga kualitas secara umum masih menggunakan cara lama dengan menyalin singkong lama dijadikan bibit baru.

Dinas Pertanian selaku pemerintah pada tahun ke tahun mempunyai usaha berupa penyediaan bibit dan alat pertanian. Dari hasil wawancara bersama bapak Agung Kasi Produksi Tanaman Pangan menyatakan bahwa penyediaan bibit unggul yang direncanakan kedepan berupa bibit malang, adira 4 dan 6 untuk menambah kualitas tanaman. Sesuai dengan pernyataan bapak Agung pada pembahasan terkait kuantitas diatas telah disebutkan bahwa pengadaan bibit kedepan difokuskan pada kandungan yang ada pada bibit ubi kayu yang kandungan patinya tinggi. Kandungan pati yang tinggi mempunyai kelebihan yaitu: tahan lama, proses

pengolahan menjadi lebih cepat dan hasil akhirnya bermutu baik. Berikut adalah pernyataan bapak Agung yang senada dengan isu kualitas bibit ubi kayu dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016:

“tantangan pertanian ubi kayu itu terletak di varietasnya, pengadaan benih sekarang juga harus bersertifikasi. Disamping itu ubi kayu juga terus bersaing dengan komoditas lain jadi pengusahaannya belum bisa maksimal.”

Peningkatan dan pengembangan produktivitas ubi kayu ditingkatkan dengan pengadaan bibit unggul bersertifikat dari Dinas Pertanian. Disisi lain didalam pelaksanaan program peningkatan produktivitas tersebut masih terdapat beberapa pihak dari petani dan pelaku usaha agroindustri yang masih belum merasakan secara nyata dampak hasil penanaman bibit unggul. Hal tersebut diperkuat dengan fakta bahwa dikalangan pelaku usaha masih belum familiar dengan nama atau jenis ubi kayu yang disediakan oleh pemerintah daerah.

Penguatan fungsi penyuluhan yang ada pada Badan Penyuluhan Pertanian (Bappeluh) masih belum optimal. Sinergitas antara Dinas Pertanian dengan Bapeluh hanya terjadi pada tingkat strategis, sedangkan ditingkat operasional di lapangan belum dapat dirasakan oleh petani. Belum adanya sistem monitoring dan evaluasi program penyediaan bibit tanaman ubi kayu ini menyebabkan Dinas Pertanian selaku pemerintah daerah kesulitan dalam mencapai dampak atau *outcome*.

Sejauh ini program pembibitan hanya terbatas pada keluaran (*output*) yaitu terealisasinya penanaman bibit unggulan. Penentuan hasil evaluasi program tidak cukup dengan memakai *output* program karena

belum bisa menyajikan data secara menyeluruh. Data yang menyeluruh atau holistik didapat dengan melanjutkan analisis terkait dampak terhadap produktivitas yaitu lahan banding hasil panen ubi kayu. Dampak (*outcome*) yang dihasilkan dari program pembibitan dapat dilakukan penelitian berupa observasi dan analisis data pertanian terkait hubungan atau korelasi antara bibit unggulan dan hasil produktivitas secara keseluruhan pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek.

Pengusahaan pengembangan dengan mengolah ubi kayu masih belum berstandar. Faktor kemampuan petani yang terbatas menyebabkan petani enggan mengoptimalkan hasil pertanian ubi kayu. Ditingkat petani mayoritas hanya menjual dalam bentuk ubi kayu basah saja. Hal ini diperkuat dengan pernyataan ibu Susti dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016:

“usaha yang dilakukan untuk mendapatkan nilai tambah dan keberlanjutan produksinya dengan cara mencari bibit baru yang lebih unggul. Kemudian untuk nilai lebih terletak pada penanganan pasca panen dilakukan dengan 4 cara sebagai konsumsi pribadi, dijual dalam bentuk basah, digunakan sebagai bahan baku usaha rumahan, dibuat chips untuk dijadikan tepung mocaf dan tepung ketela untuk disetorkan ke pabrik. belum adanya usaha pengolahan ubi kayu ditingkat petani menjadikan petani susah mendapatkan nilai tambah dari ubi kayu.”

Secara jumlah petani yang mengolah ubi kayu secara lebih lanjut masih sedikit. Usaha pengembangan ubi kayu dari petani dengan menggali nilai tambah ubi kayu perlu ditingkatkan dengan mengadakan pelatihan pengolahan ubi kayu dengan standar ditingkat petani. Seperti yang dilakukan KWT Margo Ayem Dusun Banar yang mempunyai keahlian

dalam mengolah ubi kayu. meskipun dengan proses yang tradisional Kelompok Wanita tersebut mampu memproduksi keripik singkong dengan mutu yang cukup baik dan berdaya saing. Gambar berikut merupakan produk dari KWT Margo ayem:



Gambar 14: Hasil Olahan Ubi Kayu KWT Margo Ayem

Sumber: Peneliti (2016)

Sebelum terbentuknya KWT Margo Ayem mayoritas Masyarakat Dusun Banar telah lama menjadi sentra industri rumahan pengolahan ubi kayu menjadi keripik singkong. Dengan Dusun Banar sebagai Sentra keripik singkong bukan berarti kelompok ini mengepul dari masyarakat, ibu warsiti selaku ketua poktan hanya menerima hasil dari anggota

kelompoknya yang secara mutu dan kualitas lebih baik dan seragam. Dengan peralatan yang masih sederhana dengan proses penjemuran yang masih mengandalkan panas matahari menyebabkan produksi keripik singkong KWT Margo Ayem tersendat akibat cuaca. Kendala musim hujan juga berdampak pada kualitas bahan baku yang menurun dikarenakan kandungan air yang banyak pada ubi kayu.

Dibalik kendala tersebut terdapat beberapa peluang untuk memperbaiki kualitas yaitu dengan program yang memfokuskan pada kegiatan – kegiatan bersifat inovasi, pengaplikasian riset dan pengembangan petani. Seperti yang dilakukan oleh pelaku usaha penepungan Mocaf yang bekerjasama dengan klaster petani dapat menambah kualitas bahan baku.



Gambar 15: Kualitas Chips kering dari Klaster

Sumber: Paparan Cahyo Handriadi PT Mocaf Indonesia (2009)

Hasil yang diproduksi dari klaster mempunyai kelebihan yaitu tingkat kejelian dalam mengontrol kualitas semakin baik. Hal ini disebabkan oleh jumlah ubi kayu yang diolah lebih sedikit karena disebar ke beberapa klaster sehingga cara ini dianggap efektif dibandingkan sistem produksi massal yang dapat mengurangi kontrol kualitas. Peranan penggunaan riset/penelitian terkait inovasi pengolahan ubi kayu juga diperlukan sebagai alat untuk mengembangkan pertanian ubi kayu sehingga dapat bernilai tambah baik dari segi efisiensi dan efektivitas.

3. Kontinuitas

Pembangunan pertanian dewasa ini dihadapkan dengan berbagai tantangan. Keberlanjutan produksi menjadi salah satu kunci penting dalam membangun sistem usaha tani hulu – hilir untuk menghadapi tantangan global. Sistem yang dimaksud adalah sistem yang mampu menjamin ketersediaan bahan baku agroindustri baik pada saat musim panen maupun paceklik. Keberlanjutan produksi penting diperhatikan oleh Dinas Pertanian dalam membangun pertanian yang tangguh dan berdaya saing. Rantai distribusi pasokan ubi kayu, bahan dan alat produksi pengolahan ubi kayu perlu dilakukan manajemen yang baik dan berkelanjutan.

Keberlanjutan usaha mereka bergantung dari tersedianya sumber daya baik bahan baku, permodalan dan tenaga kerja. Dari sisi bahan baku dan tenaga kerja jika dianalisis lebih mendalam dapat ditemukan jawaban dengan membangun jaringan kemitraan antara petani – pelaku usaha. Pengembangan komoditas ini sebenarnya sudah dilakukan Dinas Pertanian

yang bekerjasama dengan pelaku agroindustri membentuk klaster petani. Klaster petani adalah bentuk pemberdayaan yang bertujuan untuk meningkatkan sumber pendapatan yang diperoleh dari pengolahan ubi kayu, disamping itu usaha ini juga dapat menciptakan iklim usaha hulu – hilir yang baik sehingga terciptanya keunggulan komparatif daerah. Model klaster petani yang sudah berjalan mempunyai beberapa permasalahan terkait susahnyanya pengembalian modal dan pemerataan informasi terkait klaster. Seperti yang telah dijelaskan pada faktor pendukung sebelumnya bahwa faktor kemitraan ini sangat penting.

Selama ini aspek kontinuitas hanya berada pada tingkatan strategis belum diimbangi implementasi yang nyata. Kebijakan strategis Dinas Pertanian belum mampu memberikan tekanan (*force*) terhadap kegiatan – kegiatan di lapangan. Akibatnya para petani susah menjamin ketersediaan bahan baku sebagai bahan agroindustri. Keberlanjutan ketersediaan ubi kayu mempunyai masalah pada lahan pertanian (*on farm*) yang semakin berkurang. Kepemilikan lahan ubi kayu perorangan sangat terbatas hanya kurang dari 1 Ha. Permasalahan lain dikarenakan alih fungsi lahan pertanian ubi kayu. pada tahun 2015 lahan pertanian panen menurun drastis hanya 14.578 Ha dibandingkan tahun 2014 yang mempunyai luas lahan sebesar 16.485 Ha. Berikut adalah tabel luas lahan pertanian ubi kayu dari Tahun 2010 – 2015:

Tabel 7: Luas Panen Ubi Kayu Tahun 2010-2015

No.	Kecamatan	Luas Panen (Ha)					
		Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014	Tahun 2015
1	Panggul	739	734	738	875	751	599
2	Munjungan	314	314	147	148	136	140
3	Watulimo	87	136	221	137	242	397
4	Kampak	75	792	775	111	1.073	565
5	Dongko	1.626	1.833	409	2.920	790	472
6	Pule	2.275	2.620	2.959	2.641	2.294	2.863
7	Karangan	1.259	836	889	889	889	886
8	Suruh	1.979	1.844	3.116	2.316	1.961	1.621
9	Gandusari	515	1.520	1.902	1.350	1.941	1.476
10	Durenan	1.085	1.190	1.520	827	1.162	901
11	Pogalan	577	355	331	183	91	108
12	Trenggalek	760	780	1.550	1.100	1.700	1.700
13	Tugu	2.438	1.600	2.070	1.940	1.946	2.145
14	Bendungan	1.714	956	1.138	1.009	1.509	705
JUMLAH		15.443	15.510	17.765	16.446	16.485	14.578

Sumber: Olahan Peneliti dari data Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek (2016)

Pengurangan luas lahan sangat besar terdapat 8 Kecamatan yang mengalami penurunan lahan produksi ubi kayu. Lahan yang berkurang paling besar terletak pada Kecamatan Bendungan lebih dari 50 persen. Perubahan jenis komoditas tanaman dan inkonsistensi program tanam membuat petani sering mengalihfungsikan lahan sesuai dengan program yang sedang digulirkan. Luas areal singkong terus menurun karena terdapat kompetisi dengan komoditas lainnya seperti padi, jagung dan tanaman lain. Program Dinas Pertanian terhadap jenis komoditas sangat berdampak pada tren pertanian di masyarakat.

Keberlanjutan produksi ubi kayu juga terhambat dengan serangan hama embug yang sudah 4 tahun menyerang pertanian ubi kayu. Hasil yang diperoleh tidak melimpah seperti dahulu. Hal ini menyebabkan petani enggan melakukan penanaman ubi kayu dikarenakan sudah dianggap tidak menguntungkan lagi. Meskipun kelemahan berada pada menurunnya semangat petani yang semakin menurun tetapi disisi lain terdapat peluang yaitu tersedianya lahan tidur yang belum dioptimalkan. Salah satu contohnya adalah di Desa Gading Kecamatan Suruh yang masih mempunyai banyak lahan tidur yang belum ditanami. Mayoritas lahan tidur tersebut berasal dari lahan bekas pertanian ubi kayu dan lahan yang tidak dikelola karena kekurangan tenaga. Hal ini diperjelas dengan pernyataan Pak Saroni selaku ketua Poktan Mardi Mulyo dalam wawancara pada hari Jum'at tanggal 26 Februari 2016 sebagai berikut:

“menawi bade ditanam ubi kayu teng mriki taksih katah lahan. Tiang ngandap mriku gadah lahan teng samping griyo nggih mboten ditanem nopo nopo. Piyambake males bahunu niku semangate tiang mriki niki hancur menawi sumerep sak mangke reginipun murah banget.”
(kalau mau ditanam ubi kayu disini masih banyak lahan. Contohnya tetangga dekat saya punya lahan disamping rumah tidak ditanami apapun. Beliau kesulitan dalam menyediakan tenaga, dan semangatnya menurun karena mengetahui harga ubi kayu basah sangat murah)

Pengembangan lahan singkong dewasa ini mengharuskan lebih banyak bekerjasama bersama petani. Seperti yang telah dijabarkan diatas bahwa potensi singkong sangat besar karena masih banyak lahan tidur yang masih dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan. Pemanfaatan lahan tidur diharuskan bekerja sama dengan pemerintah daerah agar terciptanya

lahan pertanian ubi kayu yang berkelanjutan. Terbentuknya kerja sama harus menjadi hal yang patut dipertimbangkan sebagai prioritas program, jika tidak dilakukan akan sangat merugikan potensi yang telah dibangun. Berdasarkan data Kementerian Pertanian, Jawa Timur menyumbang produksi terbesar kedua setelah Lampung yaitu sebesar 16,79% disusul daerah lainnya yaitu Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Sumatera Utara.

Upaya untuk mendorong pengembangan produksi ubi kayu dan hasil olahannya perlu membuka kesempatan sektor agroindustri ubi kayu dengan melibatkan petani melalui kemitraan. Meningkatkan kemampuan petani mulai dari budidaya, penanganan pasca panen dan proses pengolahannya. Adanya insentif bagi petani dan agroindustri untuk membangun infrastruktur pada kawasan agroindustri berbasis singkong juga diharapkan akan menambah daya ungkit terhadap pengembangan sektor ini.

B. SDM (Sumber Daya Manusia)

1. Kemampuan/kompetensi

Kemampuan/kompetensi adalah seberapa jauh kualifikasi pengalaman kerja dan tingkat keberhasilan dari kegiatan yang dikerjakan. Pada dasarnya tenaga kerja yang bergerak di bidang pertanian ubi kayu tidak memerlukan keahlian/kemampuan khusus. Akan tetapi yang perlu diperhatikan adalah ketika muncul permasalahan baru dalam pertanian ubi kayu petani akan kewalahan dan menyerah karena tidak mempunyai *background* pada bidang tersebut. Sebagai salah satu contoh adalah

serangan hama embug yang telah terjadi selama 4 tahun terakhir. Petani tidak mempunyai kemampuan untuk mengatasi serangan hama embug yang merugikan mereka karena hasil panen mereka merosot drastis.

Penggunaan inovasi pertanian dan teknologi pertanian pada komoditas ubi kayu ini sangat minim yang berdampak pada munculnya permasalahan seperti diatas. Kompetensi yang khusus juga tidak begitu diperlukan ketika petani menggali nilai tambah *off farm* pada agroindustri. Jumlah tenaga kerja ditentukan oleh kapasitas produksi dan teknologi yang digunakan. Besarnya penyerapan tenaga kerja pada industri pengolahan ubi kayu ditentukan oleh volume produksi. Semakin tinggi volume produksi semakin besar jumlah tenaga kerja yang diserap. Tenaga kerja yang dibutuhkan meliputi seluruh proses produksi dari pengupasan sampai pada pengeringan produk.

C. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung

1. Pasar

Pengembangan pemasaran tidak terlepas dari usaha pengarahan dari pembimbing. Arahan Pembimbing dan pelatihan terkait cara memasarkan dan menjual produk olahan ubi kayu juga belum maksimal, terlihat pada jawaban dari ibu murwati yang menjelaskan bahwa Kelompoknya masih kesulitan dalam menjual produk olahan ubi kayu berupa “thiwul instan”. Berikut hasil wawancara dengan ibu Murwati Kelompok Wanita Tani Putri Mawar pada hari Minggu tanggal 14 Februari 2016:

“kalau menjual di kota ongkosnya mahal mas harus nanggung biasa ngirimnya kesana, hasilnya laba juga nggak seberapa cuma cukup buat ngisi kas kelompok saja karena kepotong ongkos ngirim itu tadi mas.”

Sistem penjualan semacam ini dapat merugikan Kelompok karena laba yang di hasilkan harus dipotong dengan biaya kirim. Kelompok tersebut saat ini hanya mampu melakukan pemasaran produknya di lingkup lokal saja.

Tantangan lain yang mempersulit berkembangnya komoditas ubi kayu terletak pada tata kelola pemasaran hasil panen tingkat kelompok yang lemah. Gapoktan selaku organisasi yang lebih besar diatas kelompok tani juga tidak mempunyai kemampuan untuk melakukan manajemen pemasaran hasil. Seperti pernyataan dari ibu Susti dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016 sebagai berikut:

“gapoktan itu tidak bisa menghimpun hasil pertanian secara kolektif mas, mereka tidak mempunyai kemampuan untuk membeli hasil pertanian ubi kayu.”

Pernyataan senada dari bapak saroni selaku ketua poktan yang memperjelas alur penjualan ubi kayu dari petani dalam wawancara pada hari Jum'at tanggal 26 Februari 2016:

“mriki adolipun ubi kayu nggih teng pengepul ngoten niku taksih dalam bentuk singkong basah. Reginipun nggih macem macem antara 500 sampek 1000 per kilo. Pas panenane katah ngoten regine saget anjlok sanget. Petani mriki mboten saget adol teng pundi pundi soalipun mboten enten informasi jaringan pasar niku.”
(penjualan ubi kayu disini pada pengepul yang masih dalam bentuk basah. Harganya bervariasi mulai dari 500 sampai 1000 per kg. Ketika panen banyak harga dari ubi kayu dapat turun signifikan. Petani sekitar tidak dapat menjual kemana mana karena tidak ada informasi jaringan pasar)

Kegiatan yang dibentuk dengan model seperti diatas bukan berarti tanpa kekurangan. Masih terdapat beberapa kekurangan dari unsur unsur yang tidak bisa dipenuhi dari kegiatan tersebut. Unsur tersebut yaitu: *pertama*, peserta dari petani yang mengikuti kegiatan tersebut terbatas jadi tidak bisa merangkul semua potensi. *Kedua*, sarana pembangunan kelembagaan seperti yang telah dipaparkan pada evaluasi rencana kerja tidak bisa dilakukan dengan sekali pameran. *Ketiga*, kegiatan pemasaran dengan model pameran langsung tersebut menghabiskan anggaran yang relatif besar dibanding melakukan pemasaran berbasis elektronik dan atau dengan memprioritaskan terbangunnya kemitraan petani – pelaku usaha agroindustri. *Keempat*, kegiatan tersebut tidak memiliki unsur keberlanjutan kerja sama secara periodik.

Belum ada wadah informasi pemasaran, harapan kedepan dapat terbentuk asosiasi usaha ubi kayu Trenggalek. Pengendalian harga dengan menciptakan wadah berupa asosiasi usaha ubi kayu di Kabupaten Trenggalek. Asosiasi ini mewadahi aspirasi pelaku usaha, petani dan pemda untuk mensinergikan pendapat sehingga tercipta kesepakatan harga yang tepat dari pengusaha dengan petani. Pengendalian harga baik dari harga ubi kayu basah hingga produk olahan ubi kayu dapat dipantau oleh asosiasi ini. Beberapa contoh asosiasi usaha ubi kayu adalah Asosiasi Tepung Tapioka Indonesai (ATTI) dan Asosisasi ubi kayu Gunung Kidul, asosiasi ini berusaha untuk menjaga harga pasar baik ubi kayu baasah, gapplek, dan tepung sekaligus memutus rantai distribusi barang berlebih.

Keterkaitan petani sebagai pemasok bahan baku sangat penting peranannya bagi agroindustri. Dalam penyediaan bahan baku diperlukan kemitraan antara petani dan pengusaha agar ketersediaan dan kualitas bahan baku tetap terjaga. Petani harus diberikan akses pasar terhadap produk singkong sehingga akan meningkatkan pendapatan petani, produktivitas dan luas tanam. Contohnya saja, pemerintah dapat memberikan pelatihan kepada petani supaya dapat menghasilkan *chips* singkong untuk memenuhi permintaan pasar domestik dan luar negeri. Kemudian dilakukan pembinaan pemasaran produk diperlukan regulasi dan pembinaan akses pasar bagi petani yang menghubungkan dengan jaringan pasar agroindustri.

Permasalahan pemasaran ubi kayu yang telah dibahas diatas terletak pada minimnya informasi mengenai harga dan jumlah permintaan pasar yang dapat menampung hasil pertanian ubi kayu dan olahannya. . Lemahnya daya tawar petani terhadap harga panennanya menjadikan petani ubi kayu sulit untuk mendapatkan nilai tambah dari komoditas ini. Bapak saroni selaku ketua poktan yang memperjelas alur penjualan ubi kayu dari petani yang langsung dijual dalam bentuk basah kepada pengepul tunggal. Selain tidak memiliki informasi pasar, belum adanya regulasi mengenai perdagangan seperti standar produk dan pemasaran juga menjadi kendala usaha ini.

2. Aksesibilitas

Pertanian sebagai salah satu sektor ekonomi yang sangat tergantung pada keterbukaan akses. Subsistem aksesibilitas merupakan penunjang kegiatan pra panen dan pasca panen yang meliputi: sarana tataniaga, penyuluhan, Kelompok tani, Pelaku usaha agroindustri, Pendidikan dan Pelatihan, dan Transportasi. Disamping itu aksesibilitas petani dalam mendapatkan bantuan dari Dinas Pertanian masih kecil, hal ini diungkapkan oleh ibu Susti selaku Kasi Bina Usaha Tanaman pangan Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek berikut wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016:

“aksesibilitas petani sampai saat ini dalam mendapatkan bantuan masih mencakup 30% dari keseluruhan pendataan kelompok. Dari hasil bantuan Dinas Pertanian, alat pengolahan yang digunakan masih belum sama rata dan spesifikasi berbeda dengan milik penerima . Karena kapasitas alat yang dibantu lebih besar dari alat lainnya. Kemajuannya adalah bantuan berupa alat dari Dinas Pertanian sudah berstandar dengan kualifikasi *food Grade*.”

Pemberian bantuan alat pengolah hasil pertanian belum maksimal dikarenakan pemberian alat tidak dibarengi dengan pelatihan baik cara pemakaian, perawatan dan akses pemasaran hasil olahan ubi kayu yang dihasilkan dari alat tersebut.

Penyediaan sarana tataniaga berkaitan dengan sistem logistik, hal ini dikarenakan pengembangan ubi kayu di Kabupaten Trenggalek memiliki kekhususan dalam hal geografi dan tata niaga, yang sampai saat ini masih belum efisien dan efektif. Letak pertanian ubi kayu yang berada dipegunungan dan dipedalaman juga merupakan faktor yang dapat

menimbulkan pengeluaran sumber daya yang lebih banyak. Selanjutnya pada sistem tataniaga pertanian ubi kayu juga masih minim akses informasi. Sehingga usaha petani dalam memperoleh harga terbaik masih sulit.

Perhatian kepada logistik selama ini hanya terbatas kepada transportasi, belum kepada kebijakan pengembangan logistik pertanian yang dapat meningkatkan daya saing. Sistem logistik pertanian terdiri dari banyak pemangku kepentingan seperti petani, pemasok sarana produksi, agroindustri, bandar, dan konsumen akhir. Logistik pertanian bukan saja berkaitan dengan pergerakan arus barang tetapi termasuk penyediaan fasilitas perpindahan melalui pengolahan dokumen, koordinasi antar pelaku, pemantauan kegiatan, dan pembiayaan transaksi.

Jalan keluar permasalahan aksesibilitas tataniaga maupun sistem logistik dapat diminimalisir dengan terbentuknya akses berupa mapping usaha. Menurut bapak Cahyo selaku pelaku usaha agroindustri memaparkan kedepan *Mapping* atau pemetaan usaha komoditas ubi kayu baik *on farm* atau *off farm* harus segera dilakukan. Fungsi *mapping* disini sangat beragam mulai dari mempermudah dalam mengetahui *supply and demand* ubi kayu, mengelola tataniaga ubi kayu, mengetahui secara pasti jumlah lumbung ubi kayu. Pemetaan diharapkan bisa fokus dalam mengoptimalkan hasil dan nilai tambah komoditas.

D. Kelembagaan

1. Permodalan

Modal dalam usahatani bersamaan dengan faktor produksi lain seperti tenaga kerja (*labor*) dan manajemen yang akan menghasilkan produk. Modal ini semakin berperan dengan berkembangnya usahatani tersebut. Pada usahatani sederhana peran modal yang diperlukan kecil, namun semakin maju usahatani modal yang diperlukan semakin besar. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa modal adalah salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan usaha tani.

Modal pertanian pada umumnya bersumber dari kas kelompok dan simpan pinjam koperasi tani. Kredit program ini dirancang untuk membantu petani yang belum mampu membiayai sendiri usaha taninya. Sistem penyaluran kredit ini dirancang sedemikian rupa agar dapat diakses secara mudah oleh petani, tanpa agunan dan prosedur yang rumit. Penentuan bunga pinjaman didasarkan pada mufakat antar anggota sehingga model pinjaman antar gapoktan berbeda. Pada lingkup operasional di lapangan, modal uang memiliki peran dan kedudukan yang penting dalam proses produksi usahatani. Usaha tani dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan berdasar kekuatan yang dimiliki termasuk modal. Peran dan kedudukan modal dalam bentuk uang semakin krusial sejalan dengan perkembangan ekonomi masyarakat yang menggunakan uang sebagai alat tukar barang dan jasa. Jenis modal yang termasuk kedalam usahatani meliputi tanah pertanian, bangunan (gudang, kandang,

pabrik, dan lain-lain), tanaman, ternak, bahan-bahan pertanian (pupuk, bibit, obat-obatan), piutang di bank, dan uang tunai.

Pemberian modal dan ketersediaan akses bukan menjadi satu satunya jalan keluar bagi permasalahan pertanian. Terdapat oknum petani yang bermain dan mencari untung lebih didalam menggunakan modal salah satunya modal bibit yang diberikan dari agroindustri Mocaf di Karangan. Didalam perjanjian antara Klaster petani dengan agroindustri disebutkan bahwa petani akan diberi bibit ubi kayu dan hasil panen akan dijual sebagai bahan baku pembuatan Mocaf. Pada pelaksanaannya petani menjual ke pembeli lain dengan dalih pembelian hasil panen ubi kayu dari agroindustri terlalu rendah. Sistem permodalan seperti ini akan terus merugikan pihak kedua yang turut berusaha mengembangkan pertanian ubi kayu dengan keunggulan komparatif.

Permasalahan saat ini yang harus dihadapi petani adalah kenaikan biaya produksi dan perolehan margin keuntungan yang semakin tipis, sehingga nilai tukar petani menjadi rendah. Dalam kata lain, sumber daya yang dikeluarkan berupa tenaga, bibit dan waktu tidak sesuai dengan hasil yang diperoleh dari penjualan ubi kayu. Usahatani yang dominan menguntungkan kegiatannya terletak pada modal tetap seperti lahan pertanian akan sulit mengalami perkembangan, terlebih lagi jika modal lahan yang dimiliki dibawah 1 hektar. Hal ini menyebabkan gairah petani dalam bercocok-tanam mengalami kelesuan, dan pada akhirnya profesi petani semakin tidak menarik.

Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek memiliki program pasca panen dan pengolahan hasil pertanian dengan kegiatan pemberian bantuan alat pertanian kepada kelompok tani. Program yang bernama Trengginas Galang Ekonomi tersebut adalah Program Daerah yang digagas oleh Bupati periode 2010-2015 dan dilanjutkan pada urusan pertanian pangan. Komoditas ubi kayu (*cassava*) menjadi salah satu potensi daerah yang dikembangkan dikarenakan masih rendahnya mutu produk yang dihasilkan, hilangnya perolehan nilai tambah dan lemahnya daya saing. pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pertanian berusaha membuat usaha tani yang bergerak dibidang tanaman pangan ubi kayu agar dapat menerapkan pasca panen yang baik sehingga dapat menurunkan losis (kehilangan hasil) untuk menghasilkan mutu. Pemberian alat tersebut berupa *slicer* ubi kayu, mesin penepung dan 2 kereta dorong.



Gambar 16: Bantuan alat *slicer* ubi kayu

Sumber: Peneliti (2016)

Pelaksanaan dilapangan ditemukan fakta bahwa kelompok tani yang memperoleh bantuan masih berorientasi subsisten dalam usaha taninya. Orientasi usaha tani kelompok tersebut masih belum berorientasi bisnis yang dilihat dari skala usahanya belum terfokus pada pembentukan ekonomi. Kemudian adanya ketidaksesuaian permintaan petani dengan pemberian alat pengolah ubi kayu juga membuat kelompok tani yang mendapatkan bantuan masih perlu memikirkan lagi cara agar dapat digunakan sesuai keinginan mereka. Alat yang diminta oleh Kelompok tidak sesuai dengan pemberian dari Dinas Pertanian. Didalam proposal kelompok tani hanya meminta alat Trowol ubi kayu, sedangkan yang diberikan adalah alat penepung dan Slicer. Sampai saat ini anggota belum bisa menentukan langkah yang akan diambil untuk memanfaatkan alat ini karena pemberian alat ini setelah panen berlangsung. Berikut pernyataan bapak Samroni penerima bantuan alat pengolah ubi kayu dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 25 Februari 2016:

“kemampuan kelompok terbatas, alat niki mboten sesuai kalih permintaan teng proposal dadose dereng saget digunakne. Menawi niki nggih susah pemanfaatane taksih kalah saingan kalih bakul ingkang munyer niku. Sak mangke panen nggih kulo gantos pisaune pematonge niku saget damel trowol.”

(kemampuan kelompok terbatas, alat ini tidak sesuai dengan permintaan di proposal sehingga belum bisa dipergunakan. Jika dipergunakan, alat ini masih kalah saing dengan penjual jasa gilingan keliling. Rencana nanti akan diganti mata pisaunya sehingga bisa dibuat alat trowol)

Keterbatasan-keterbatasan tersebut menyebabkan lemahnya kemampuan petani dalam upaya melakukan pembentukan modal (*capital formation*).

Pembentukan modal ini menjadi keharusan untuk ditumbuhkan di kalangan petani.

Peran monitoring dan evaluasi yang terdapat dalam laporan kegiatan Trengginas Galang Ekonomi Cassava hanya sebatas pada pemberian bantuan belum berorientasi pada pemasaran hasil produk olahan kelompok tani. Monitoring dan evaluasi harus dilakukan secara berkelanjutan mengingat modal ini memerlukan pemeliharaan agar dapat berdaya guna dalam jangka waktu yang lama, karena dapat mengalami penyusutan. Disamping itu penyerapan anggaran pada RKPD tahun 2015 dan Rencana Kerja disebutkan sebesar 150 juta untuk 3 kelompok penerima bantuan dinilai terlalu besar dan peruntukannya kurang strategis.

Banyaknya perkumpulan petani di setiap tingkatan wilayah baik Kecamatan, desa dan dusun mencerminkan bahwa pembangunan kelembagaan terus diupayakan. Kecamatan Watulimo menjadi kecamatan dengan jumlah perkumpulan petani terbanyak menurut kelompok dewasa, kemudian disusul kecamatan Munjungan dan Pule. Namun untuk perkumpulan petani kelompok wanita jumlah terbanyak adalah di kecamatan Munjungan, sedangkan kecamatan dengan kelompok paling sedikit terdapat dikecamatan Panggul. Kekuatan banyaknya kelompok tani di Kabupaten Trenggalek bisa menjadi peluang pengembangan ubi kayu melalui penguatan peran pendamping. Peran pendamping dan penyuluh adalah memberikan modal unmateril berupa pengetahuan, keahlian (skill)

dan manajemen. Modal unmateriil ini disebut juga modal manusiawi (*human capital*).

Modal unmateril menduduki posisi yang sangat strategis dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya petani. Peningkatan keterampilan dan kecakapan petani dalam mengelola usahatannya, cara memproduksi dan penyebaran inovasi-inovasi pertanian melalui pendidikan dan penyuluhan merupakan investasi penting untuk menghasilkan modal sumber daya manusia yang berkualitas. Konsep pemberian modal seperti ini tepat dilakukan ditengah keterbatasan anggaran yang dimiliki pemerintah daerah untuk memberikan fasilitas kepada kelompok tani secara luas dan bersifat strategis.

3. Teknologi

Dalam rangka pendayagunaan secara ekonomis sumber daya pertanian dan sumber daya alam untuk kesejahteraan manusia diperlukan berbagai inovasi yang memungkinkan mengolah secara efektif dan efisien. Inovasi ini dapat dilakukan pada teknologi pertanian yang erat kaitannya dengan proses pertanian dan pasca pertanian. Keberadaan teknologi yang tepat dapat mendukung kualitas bahkan kuantitas hasil olahan. Selama ini penggunaan teknologi pertanian di Kabupaten Trenggalek masih sederhana dan tradisional. Minimnya modal menyebabkan sentuhan teknologi pertanian susah untuk diaplikasikan pada usaha tani.

Sampai saat ini metode yang digunakan mayoritas petani masih menggunakan metode tradisional. Kelemahan metode ini adalah jangka

waktu produksi yang lama, hasil yang belum standar hingga kualitas kebersihan dari produk yang dihasilkan masih rendah. Pengeringan chips singkong dari KWT Margo ayam sebagai produsen keripik singkong masih menggunakan metode penjemuran yang konvensional.



Gambar 17: Penjemuran keripik singkong
Sumber: Peneliti (2016)

Kondisi serupa juga terdapat pada salah satu produsen tiwul yaitu KWT Putri Mawar yang diketuai ibu Murwati juga masih menggunakan panas matahari sebagai alat pengering ubi kayu, berikut pernyataannya dalam wawancara pada hari Minggu tanggal 14 Februari 2016:

“banyak kendala terlebih cuaca mas ketika musim hujan gini ya susah buat menjemur gapleknya, kalau lambat sehari saja bisa rusak nggak bisa jadi tiwul.”

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh ibu Susti. Berikut pernyataan bu Susti dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016 yang menyatakan bahwa penggunaan teknologi masih sangat minim:

“penggunaan teknologi pengolahan masih sederhana dan tradisional. Teknologi pengolahan produk sampingan berupa Bioetanol, biogas dan produk lain masih belum dikembangkan.”

Pengaplikasian teknologi panas yang bergantung pada matahari sangat tidak efisien dan efektif. Didalam memproduksi olahan ubi kayu hanya bergantung pada cuaca dan imbasnya pada musim penghujan banyak kelompok tani sebagai produsen olahan ubi kayu mengalami hambatan produksi.

Peluang pengembangan teknologi pertanian terbuka lebar dan sangat memungkinkan dikarenakan telah banyak riset terkait pertanian ubi kayu dan agroindustrianya baik lingkup Nasional maupun di Kabupaten Trenggalek. Banyak konsep dan cara cara pengembangan yang dapat memberikan solusi bagi permasalahan yang dihadapi baik internal maupun eksternal. Minimnya pengaplikasian hasil riset oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek menyebabkan teknologi pertanian ubi kayu belum optimal penggunaannya.

3. Identifikasi Isu Strategis yang dihadapi Organisasi

A. Penilaian Lingkungan Internal

Menurut Hunger (2003:11) menyebutkan bahwa lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam suatu organisasi. Untuk mengenali kekuasaan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumber daya (*inputs*), strategi sekarang (*process*), dan kinerja (*outputs*).

1. Kekuatan

a. Kewenangan penuh Dinas Pertanian terhadap usaha tani.

Berdasarkan Peraturan Bupati Trenggalek Nomor 83 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, kedudukan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dalam melaksanakan fungsinya Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek mempunyai kewenangan sebanyak 264. Kewenangan yang sangat banyak tersebut tentunya menguatkan posisi Pemerintah sebagai penyedia layanan publik (*public interest*) dan sekaligus memudahkan dalam mengelola potensi pertanian khususnya potensi pertanian ubi kayu.

Peran Dinas Pertanian diperlukan didalam mewujudkan agenda daerah dan urusan daerah yang berpotensi dan berkaitan dengan pertanian. Didalam melaksanakan kewenangan tersebut, Kepala Dinas mempunyai tugas menyelenggarakan, memimpin, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Dinas berdasarkan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Bupati. Lebih lanjut sekretariat mempunyai tugas pokok mengkoordinasikan perumusan kebijakan teknis,

membina dan memberikan pelayanan administrasi kepada semua unsur di lingkungan Dinas. Fungsi teknis lebih rinci dijalankan oleh Bidang dan Seksi/bagian dibawahnya.

b. Tersedianya Pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas Pertanian

Pelatihan, penyuluhan dan pendampingan Dinas Pertanian tersusun secara sistematis. Didalam Dokumen Perencanaan Strategis Dinas Pertanian Tahun 2010-2015 diuraikan bahwa tugas pokok Dinas Pertanian meliputi pengumpulan data dan informasi, pengolahan data sebagai bahan ketiga aspek tersebut. Kajian tentang data tersebut nantinya menjadi dasar perumusan kebijakan, dan Program kegiatan yang disusun didalam Dokumen Perencanaan. Selanjutnya dokumen tersebut akan menjadi acuan bagi Bappeluh sebagai pelaksana kegiatan operasional di lapangan. Indikator misi pembangunan pertanian nomer 2 (dua) yang diimplementasikan pada pembangunan pertanian dalam kurun waktu lima tahun terakhir yang mencakup pelatihan, penyuluhan dan pendampingan yaitu: Peningkatan prosentase Pembinaan Kelembagaan petani dan Poktan Trampil Agribisnis, Peningkatan prosentase kelompok tani yang mendapatkan bantuan modal Agribisnis, Peningkatan prosentase Pembinaan LKMA, dan Peningkatan Prosentase petani yang mendapat pelatihan teknologi pertanian. Program-program lain yang juga mendukung adalah Penyuluhan dan pendampingan petani dan pelaku agribisnis,

Pendampingan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP), Pelatihan dan Bimbingan Pengoperasian Teknologi Pertanian / Perkebunan Tepat Guna, Sekolah lapang Pengendalian Hama Tanaman Perkebunan, Pemberdayaan dan Bimbingan Kelompok Tani Tembakau (DBHCHT), Pengembangan Pasca Panen dan Pengolahan Hasil, Sekolah lapang Agribisnis Kakao, Pembinaan dan Penerapan Good Agriculture Practice (GAP).

Pada tataran operasional kegiatan baik pembinaan, pelatihan dan pendampingan yang dimiliki oleh Dinas pertanian sudah cukup beragam salah satu contohnya adalah Kegiatan Penyuluhan dan Pendampingan Petani dan Pelaku Agribisnis tahun 2014 yang mempunyai tujuan sebagai berikut: Kegiatan Penyuluhan dan Pendampingan Petani dan Pelaku Agribisnis. Peningkatan kualitas sumberdaya pertanian terutama petani dan pelaku agribisnis lainnya; Penguatan kelembagaan penyuluh pertanian di kabupaten dan tingkat BPK; Peningkatan kualitas kinerja penyuluh pertanian, perikanan dan kehutanan; Peningkatan kerjasama antar petani, penyuluh dan pelaku agribisnis.

c. Tersedianya SDM Dinas Pertanian

Sesuai dengan fungsi dasar administrasi yang ketiga yaitu pengaturan/pengendalian unsur-unsur organisasi salah satunya kepegawaian. Menurut Tjokroamidjojo (1995:3), tugas administrasi ialah mendapatkan, menggunakan, mengendalikan keempat elemen

administrasi tersebut. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang diembannya, Dinas Pertanian kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek memiliki sumberdaya organisasi yang terdiri dari sumberdaya aparatur dan sarana prasarana pendukung kelancaran kegiatan kantor.

Dinas pertanian Kabupaten Trenggalek memiliki total jumlah pegawai sebanyak 75 orang yang tersebar pada sekretariat, bidang Tanaman Pangan, Bidang Hortikultura, Bidang Perkebunan dan Bidang Kehutanan. Bidang pertanian tanaman pangan yang menangani komoditas ubi kayu memiliki 11 pegawai umum dan 1 tenaga fungsional analis harga pasar. Mayoritas tingkat pendidikan pegawai dari bidang tanaman pangan sudah bisa dikatakan standar sebanyak 8 orang berada pada jenjang pendidikan S1 keatas. Ketersediaan tenaga pegawai di internal sudah mencukupi dalam memenuhi tugas dan fungsi Bidang Tanaman Pangan Dinas Pertanian.

Selanjutnya, ketersediaan penyuluh pertanian yang juga menjadi aspek penting dalam menyukkseskan pengembangan ubi kayu. Berdasarkan data dari BAPELLUH, jumlah penyuluh pertanian di Kabupaten Trenggalek total sebesar 147 penyuluh dengan rincian 65 PNS dan 72 Tenaga Kontrak/Tenaga Harian Lepas (THL). Jumlah ini masih kurang jika dibandingkan dengan jumlah total poktan yang harus dibina sebanyak 167 poktan. Sistem tenaga penyuluh PNS dan THL berbeda dikarenakan penggajian PNS menggunakan APBD

sedangkan THL menggunakan APBN. Peluang tersebut bisa dipakai dengan memperbanyak tenaga kontrak sesuai jumlah yang dibutuhkan sehingga tidak membebani anggaran daerah.

d. Nilai kinerja organisasi yang baik

Aspek strategis didalam administrasi publik adalah dimensi akuntabilitas kinerja. akuntabilitas kinerja yaitu suatu janji kepada publik yang harus dipenuhi atau ditepati dan dapat dipertanggungjawabkan melalui berbagai kegiatan pelayanan atau pemberian barang-barang publik (Keban, 2004:8). Berdasarkan Evaluasi Rencana Kerja Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek tahun 2016 dengan evaluasi tahun 2014 menyatakan bahwa realisasi kinerja seluruh program dan kegiatan yang dilihat dari indikator sudah terlaksana 100%. Kemudian juga diperkuat dari penyajian data tentang kebijakan pemerintah ditemukan adanya kesesuaian visi, misi hingga program dan kegiatan dari Dokumen perencanaan skala nasional hingga daerah. Dokumen tersebut meliputi SIPP, RPJMD, RTRW, Renstra SKPD dan Renstra Dinas Pertanian.

Pada uraian diatas telah dijelaskan bahwa janji janji kepada publik harus ditepati dan di laksanakan. Setiap dokumen perencanaan Dinas Pertanian selalu mengacu pada rencana yang diatasnya yaitu dokumen perencanaan SKPD. Dokumen perencanaan milik Dinas Pertanian selalu mengakomodasi urusan daerah dan sudah sejalan

dengan apa yang diinginkan oleh pemerintah daerah dalam hal ini kepala daerahnya dalam membangun pertanian. Dalam dua tahun terakhir pemerintah daerah mempunyai program Trengginas Galang Ekonomi *Cassava* dengan capaian sasaran program 99% yang berfokus dalam penanganan pasca panen ubi kayu dengan isu ancaman krisis pangan serta upaya revitalisasi sektor pertanian dan pengembangan agroindustri/agrobisnis.

e. Dukungan Program-program Pertanian

Dinas Pertanian mempunyai program-program yang dibentuk baik dari Bappeda maupun Dinas sendiri. Program yang dimiliki oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan meliputi: Program Peningkatan Pemasaran Hasil Produksi Pertanian, Program Peningkatan Penerapan Teknologi Pertanian dan Program Peningkatan Produksi Pertanian. Didalam menyusun Rencana Kerja (RENJA) Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Tahun 2015 masih mengacu pada RPJMN 2010-2014, yang mana terdapat 11 (sebelas) prioritas nasional. Dari 11 (sebelas) prioritas nasional tersebut yang terkait dengan pertanian adalah Ketahanan Pangan yang memiliki 6 (enam) substansi inti yaitu: (1) Lahan, Pengembangan Kawasan dan Tata Ruang Pertanian, (2) Infrastruktur, (3) Penelitian dan Pengembangan, (4) Pembiayaan, Investasi dan Subsidi, (5) Pangan dan Gizi, (6) Adaptasi Perubahan Iklim. Kementerian Pertanian dalam Renstra Tahun 2010-2015 menjabarkan pembangunan pertanian ke

dalam Tujuh Gema Revitalisasi Pertanian yaitu: (1) Revitalisasi Lahan, (2) Revitalisasi Perbenihan dan Pembibitan, (3) Revitalisasi Infrastruktur dan Sarana, (4) Revitalisasi Sumber Daya Manusia, (5) Revitalisasi Pembiayaan Petani, (6) Revitalisasi Kelembagaan Petani, serta (7) Revitalisasi Teknologi dan Industri Hilir.

Target utama yang dicanangkan oleh Kementrian Pertanian dalam kurun waktu 2010-2015 adalah: Pencapaian Swasembada dan Swasembada Berkelanjutan, Peningkatan Diversifikasi Pangan, Peningkatan Nilai Tambah, Daya Saing, dan Ekspor, Peningkatan Kesejahteraan Petani. Disamping terlibat dalam pencapaian prioritas nasional pembangunan pertanian ditempatkan pada kelompok pembangunan Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup dengan 7 (tujuh) prioritas bidang. Dari 7 (tujuh) prioritas bidang tersebut, yang terkait dengan pertanian kehutanan dan perkebunan utamanya adalah Peningkatan Ketahanan Pangan dan Revitalisasi Pertanian, Perikanan dan Kehutanan serta Peningkatan Konservasi dan Rehabilitasi Sumber Daya Hutan. Program – program yang dimiliki baik dari program nasional, program daerah dan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Trenggalek dapat menjadi pendorong suksesnya pengembangan komoditas ubi kayu. pengembangan ubi kayu dirasa cukup penting karena sesuai dengan target yang telah dijabarkan diatas.

2. Kelemahan

1. Produktivitas dan kualitas ubi kayu rendah

Tantangan pembangunan pertanian Indonesia ke depan salah satunya adalah meningkatkan produktivitas dan nilai tambah produk pertanian (Rencana Kerja Dispertahutbun tahun 2016). Dalam penyajian data produksi ubi kayu mengalami fluktuasi sejak 2010 dengan puncak penurunan produksi tertinggi pada tahun 2015. Tahun 2015 mengalami penurunan sebesar 74.890 ton. Pada tabel nomor 6 juga terlihat bahwa penurunan produktivitas juga terjadi. Penyediaan bibit juga mengalami hambatan karena sulitnya Dinas Pertanian dalam menyediakan bibit yang berkualitas dan bersertifikasi karena harus melalui proses yang panjang.

Program yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas masih belum berorientasi pada hasil atau dampak yang ditimbulkan. Orientasi Dinas Pertanian masih pada tataran penyediaan bibit serta belum menggunakan sistem pelaporan yang berkala sehingga sulit bagi Dinas Pertanian mengetahui dampak dari penyediaan bibit yang berkualitas.

Selanjutnya kualitas pasca panen ubi kayu masih rendah dikarenakan petani belum mempunyai kemampuan dalam mengolah ubi kayu sehingga nilai tambah yang dihasilkan masih minim. Pada akhirnya, rendahnya produktivitas dan kualitas ubi kayu menyebabkan pasokan bahan baku dari petani untuk agroindustri berkurang sehingga

menyebabkan komoditas ini kian hari terus ditinggalkan baik dari petani maupun pelaku usaha. Menurut Ray, dkk (1979:76) peran pemerintah sebagai pihak pemegang regulasi harus membuat kebijakan terkait ketersediaan kuantitas hasil pertanian untuk diproduksi. Ketersediaan baik bibit, alat mesin pertanian dan pasca panen harus tersedia agar komoditas ini dapat bersaing.

2. Belum adanya mapping tata kelola usaha pengolahan ubi kayu.

Penyediaan sarana tata kelola dan tata niaga berkaitan dengan sistem logistik, hal ini dikarenakan pengembangan ubi kayu di Kabupaten Trenggalek memiliki kekhususan dalam hal geografi, yang sampai saat ini masih belum efisien dan efektif. Letak pertanian ubi kayu yang berada di pegunungan dan dipedalaman juga merupakan faktor yang dapat menimbulkan pengeluaran sumber daya yang lebih banyak. Selanjutnya pada sistem tataniaga pertanian ubi kayu juga masih minim akses informasi. Sehingga usaha petani dalam memperoleh harga terbaik masih sulit.

Perhatian kepada logistik selama ini hanya terbatas kepada transportasi, belum kepada kebijakan pengembangan logistik pertanian yang dapat meningkatkan daya saing. Sistem logistik pertanian terdiri dari banyak pemangku kepentingan seperti petani, pemasok sarana produksi, agroindustri, bandar, dan konsumen akhir. Logistik pertanian bukan saja berkaitan dengan pergerakan arus barang tetapi termasuk penyediaan fasilitas perpindahan melalui

pengolahan dokumen, koordinasi antar pelaku, pemantauan kegiatan, dan pembiayaan transaksi.

Jalan keluar permasalahan aksesibilitas tataniaga maupun sistem logistik dapat diminimalisir dengan terbentuknya akses berupa mapping usaha. Menurut bapak Cahyo selaku pelaku usaha agroindustri memaparkan kedepan *Mapping* atau pemetaan usaha komoditas ubi kayu baik *on farm* atau *off farm* harus segera dilakukan. Fungsi *mapping* disini sangat beragam mulai dari mempermudah dalam mengetahui *supply and demand* ubi kayu, mengelola tataniaga ubi kayu, mengetahui secara pasti jumlah lumbung ubi kayu. Pemetaan diharapkan bisa fokus dalam mengoptimalkan hasil dan nilai tambah komoditas. Isu ini senada dengan pernyataan sulaeman (2004:118) yang menyatakan bahwa keunggulan komparatif dapat diciptakan ketika orang – orang yang berada didalam pengembangan komoditas memiliki kesadaran dan kemauan yang tinggi serta akhlak yang baik, perlu adanya aglomerasi dan kaitan hulu – hilir, sarana – prasarana pendukung yang memadai.

3. Terbatasnya kemampuan pendanaan dari Pemerintah

Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek mempunyai banyak program dan kegiatan. Tujuan dan sasaran tersebut dibentuk dari Visi, misi, Strategi dan kebijakan yang diambil. Dengan keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Organisasi tentunya sulit untuk mengakomodasi semua target yang telah

ditentukan. Hal ini berpengaruh pada pengembangan potensi pertanian ubi kayu. Dinas Pertanian mengalami kesulitan dalam menganggarkan program dan kegiatan yang bersifat strategis dan berorientasi pada kegiatan yang bersifat pemecahan masalah pada komoditas ini. Seperti yang tertera pada program Trengginas Galang Ekonomi Cassava menunjukkan bahwa ruang lingkup sasarannya sangat kecil. Sasaran yang terlalu kecil menjadikan program tersebut menjadi tidak banyak membantu dalam pengembangan potensi pertanian ubi kayu.

Cara terbaik dalam mengalokasikan sumberdaya anggaran adalah dengan menerapkan penganggaran berbasis kinerja (*Performance Based Budgeting*). Sistem penganggaran ini telah diatur dalam UU nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara dengan fokus penilaian berdasarkan masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Program yang dijalankan Dinas untuk mengembangkan potensi ubi kayu sebagian masih berorientasi pada anggaran, seberapa banyak pagu anggaran yang ditetapkan itulah yang menjadi indikator penilaian. Oleh karena itu, sistem penganggaran dan penilaian kinerja kedepan lebih tepat menggunakan anggaran berbasis kinerja sehingga sumberdaya yang dikeluarkan dapat dirasakan dan dengan target serta sasaran yang luas dan strategis.

4. Rendahnya penggunaan riset dan teknologi

Penggunaan inovasi pertanian dan teknologi pertanian pada komoditas ubi kayu ini sangat minim yang berdampak pada

munculnya permasalahan. Cara dalam mengolah pertanian masih bersifat tradisional, belum ada sentuhan teknologi sehingga pengembangan potensi ubi kayu mengalami perlambatan. Upaya pengembangan mutu melalui penerapan jaminan mutu dalam sistem standardisasi pertanian ubi kayu sampai saat ini masih belum optimal karena kebiasaan petani menjual produk yang beragam kualitasnya tanpa dilakukan sortasi atau grading. Dengan demikian, pengembangan dan penerapan sistem jaminan mutu serta sistem standardisasi ke depan perlu dioptimalkan antara lain dengan melakukan standardisasi produk pertanian menggunakan Standar Nasional Indonesia (SNI).

Pengusahaan pengembangan dengan mengolah ubi kayu masih belum berstandar. Faktor kemampuan petani yang terbatas menyebabkan petani enggan mengoptimalkan hasil pertanian ubi kayu. Ditingkat petani mayoritas hanya menjual dalam bentuk ubi kayu basah saja.

5. Kurang berkembangnya aspek kelembagaan petani

Aspek kelembagaan petani belum berkembang di beberapa daerah yang diakibatkan oleh keterbatasan informasi dan manajemen yang berbeda antara satu dan lainnya. Upaya untuk mendorong pengembangan produksi ubi kayu dan hasil olahannya perlu membuka kesempatan sektor agroindustri ubi kayu dengan melibatkan petani melalui kemitraan. Meningkatkan kemampuan petani mulai dari

budidaya, penanganan pasca panen dan proses pengolahannya. Adanya insentif bagi petani dan agroindustri untuk membangun infrastruktur pada kawasan agroindustri berbasis singkong juga diharapkan akan menambah daya ungkit terhadap pengembangan sektor ini.

6. Kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil pertanian

Bentuk fasilitasi pemasaran hasil pertanian dari Dinas Pertanian masih terbatas pada pengadaan pameran hasil pertanian. Hal ini sulit jika dihadapkan pada tantangan keberlanjutan pemasaran. Kemudian permasalahan petani yang bersinggungan langsung pada pasar persaingan sempurna menjadikan posisi tawar petani rendah. Belum jelasnya sistem distribusi menjadikan petani kesulitan dalam mendapatkan nilai tambah dari ubi kayu. Sistem distribusi harus beroperasi dengan baik untuk mempermudah kelancaran produksi hingga penjualan (Ray, dkk, 1979:76). Faktor ini menjadi strategis karena melibatkan banyak sektor. Bukan hanya pertanian saja melainkan sektor ekonomi, perdagangan, dan industri juga terlibat.

7. Lemahnya monitoring dan evaluasi program dan kegiatan pertanian

Batasan administrasi publik seperti yang dikemukakan oleh Nicholas Henry dalam Keban (2004:8) Manajemen publik yang berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik, dan manajemen sumber daya manusia. Faktor penghambat internal organisasi berikut ini adalah penguatan

fungsi penyuluhan Badan Penyuluhan Pertanian (Bappeluh) masih belum optimal. Sinergitas antara Dinas Pertanian dengan Bappeluh hanya terjadi pada tingkat strategis, sedangkan ditingkat operasional di lapangan belum dapat dirasakan oleh petani. Belum adanya sistem monitoring dan evaluasi program penyediaan bibit tanaman ubi kayu ini menyebabkan Dinas Pertanian selaku pemerintah daerah kesulitan dalam mencapai dampak atau *outcome*.

Peran monitoring dan evaluasi yang terdapat dalam laporan kegiatan Trengginas Galang Ekonomi Cassava juga masih terbatas pada pemberian bantuan belum berorientasi pada pemasaran hasil produk olahan kelompok tani. Monitoring dan evaluasi harus dilakukan secara berkelanjutan mengingat modal ini memerlukan pemeliharaan agar dapat berdaya guna dalam jangka waktu yang lama, karena dapat mengalami penyusutan. Disamping itu penyerapan anggaran pada RKPD tahun 2015 dan Rencana Kerja disebutkan sebesar 150 juta untuk 3 kelompok penerima bantuan dinilai terlalu besar dan peruntukannya kurang strategis.

B. Penilaian Lingkungan Eksternal

Penilaian eksternal bertujuan untuk mengeksplorasi lingkungan di luar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi. Prof. Dr. Akdon (2007:112) mengemukakan bahwa lingkungan eksternal organisasi meliputi peluang dan tantangan/ancaman. Peluang (*opportunities*) adalah situasi dan faktor-

faktor luar organisasi yang bersifat positif yang membantu organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi. Tantangan/ancaman (*threats*) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif yang dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi dan misi.

1. Peluang

a. Permintaan komoditas ubi kayu meningkat

Dari hasil observasi pemasaran produk agroindustri ubi kayu ini sudah mencapai lingkup nasional. Jika dilihat dari segi fasilitasi pemerintah masih minim tetapi dengan keterbatasan tersebut para pelaku agroindustri sudah mampu menembus pasar nasional. Daya tampung pasar yang tak terbatas belum terbaca oleh pemerintah daerah. Membangun peluang ini untuk melangkah menuju tujuan pembangunan pertanian masih sulit dilakukan karena tidak ada program dan kegiatan spesifik dalam mengalokasikan sumberdaya dalam memanfaatkan peluang.

b. Banyaknya jumlah SDM pertanian

Angkatan kerja petani yang diperoleh dari data registrasi poktan tahun 2015. Jumlah petani yang menjadi anggota Kelompok tani keseluruhan di Kabupaten Trenggalek Sebesar 81.689 orang. Pemegang jumlah terbesar diperoleh dari Kecamatan Pule dengan anggota sebanyak 8.497 orang. Jumlah Petani ini hanya diperoleh dari anggota yang teregistrasi di Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek

belum termasuk sektor sekunder dan tersier. Seandainya tenaga kerja yang terserap pada sektor sekunder dan tersiernya diperhitungkan, maka kemampuan sektor pertanian ubi kayu akan lebih besar.

Sejalan dengan jumlah petani yang banyak merupakan sebuah peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Dinas Pertanian untuk lebih mengangkat kesejahteraan petani dengan menjalin kemitraan dengan agroindustri. Agroindustri juga dapat memanfaatkan peluang tenaga kerja pertanian yang melimpah dengan cara kerja sama lintas sektor menjadikan petani sebagai pemasok bahan baku baik ubi kayu basah maupun dalam bentuk olahan lanjutan ubi kayu. penghematan biaya produksi dari agroindustri ubi kayu menjadikan usaha ini dapat berproduksi lebih banyak dan efisien, dengan begitu keunggulan komparatif daerah dapat tercapai.

c. Kesempatan petani mengikuti program pertanian

Program ini telah dijelaskan diatas terkait kekuatan dukungan program – program pertanian yang dimiliki oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek. Petani yang menanam ubi kayu dapat mengikuti program – program pertanian yang telah disediakan oleh Dinas. Hal ini menjadi salah satu peluang yang cukup baik dan tepat guna dikarenakan dapat langsung merasakan dampaknya setelah terlaksananya program tersebut. Pengembangan kemampuan petani dan juga pengembangan komoditas

bisa dengan mudah dilakukan jika petani mempunyai giliran secara berkala diikutkan dalam program.

- d. Berkembangnya industri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah

Kabupaten Trenggalek sejatinya memiliki potensi daerah berupa ubi kayu dengan lahan yang masih bisa dioptimalkan. Jika dalam pengelolaannya lebih optimal akan memberikan daya ungkit terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Ubi kayu memiliki potensi dapat menyerap tenaga kerja lebih banyak jika dibandingkan usaha pertanian tanaman pangan lainnya selain padi. Perkembangan agroindustri dan peluang dapat memberikan peluang meningkatnya penerimaan PAD yang berdampak pada pertumbuhan ekonomi regional. Potensi keunggulan komparatif komoditas ubi kayu jika dilihat dari sejarah awal sudah terlihat sejak puluhan tahun yang lalu dimana masyarakat telah mempunyai usaha sentra pengolahan ubi kayu. Sampai saat ini agroindustri ubi kayu masih tetap ada dan memproduksi akan tetapi mengalami penurunan produksi dikarenakan penyediaan ubi kayu dari petani berkurang.

- e. Produk sampingan ubi kayu mempunyai nilai tambah

Peluang pengembangan produk sampingan dari ubi kayu memiliki nilai jual yang lumayan dan dengan variasi produk yang bermacam macam. Penyajian data berupa gambar nomor 17 menunjukkan sejak proses pengupasan awal sudah menunjukkan

beberapa produk meliputi produk tapioka sebagai produk utama dan produk sampingan pakan ternak yang berupa kulit ubi kayu. Pada gambar 17 masih berada pada proses awal dan belum pada proses lain yang juga memiliki produk sampingan yang bernilai jual lebih tinggi daripada proses awal. Pengolahan semacam ini jika sejalan dengan penerapan teknologi tepat guna dapat memberikan hasil yang lebih banyak sehingga memberikan nilai ekonomi lebih. Bukan hanya memberikan nilai ekonomi, disamping itu pengembangan dan variasi produk olahan ubi kayu di Kabupaten Trenggalek semakin beragam.

f. Optimalisasi Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB)

Pelaksanaan dilapangan masih belum sesuai dengan apa yang sudah direncanakan khususnya pada komoditas ubi kayu. lahan pertanian ubi kayu semakin berkurang dikarenakan alih fungsi baik lahan maupun komoditas. Terkait pertanian pangan berkelanjutan juga belum muncul sebagai perda kabupaten Trenggalek. LPPB yang dimaksud didalam RTRW adalah “Lahan Peruntukan Pertanian Berkelanjutan” tanpa spesifikasi komoditas pertanian didalamnya. Versi LPPB yang sebenarnya adalah ada pada UU No. 41 tahun 2009 tentang Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan. Kesalahan seperti ini sangat fundamental karena dapat disalahgunakan oleh oknum untuk semakin mempersempit ruang gerak pengembangan ubi kayu.

Peluang lain yang belum tergali yaitu tersedianya lahan tidur yang belum dioptimalkan. Salah satu contohnya adalah di Desa

Gading Kecamatan Suruh yang masih mempunyai banyak lahan tidur yang belum ditanami. Mayoritas lahan tidur tersebut berasal dari lahan bekas pertanian ubi kayu dan lahan yang tidak dikelola karena kekurangan tenaga. Pengembangan lahan singkong dewasa ini mengharuskan lebih banyak bekerjasama bersama petani. Seperti yang telah dijabarkan diatas bahwa potensi singkong sangat besar karena masih banyak lahan tidur yang masih dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan. Pemanfaatan lahan tidur diharuskan bekerja sama dengan pemerintah daerah agar terciptanya lahan pertanian ubi kayu yang berkelanjutan. Terbentuknya kerja sama harus menjadi hal yang patut dipertimbangkan sebagai prioritas program, jika tidak dilakukan akan sangat merugikan potensi yang telah dibangun. Berdasarkan data Kementerian Pertanian, Jawa Timur menyumbang produksi terbesar kedua setelah Lampung yaitu sebesar 16,79% disusul daerah lainnya yaitu Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Sumatera Utara.

g. Mayoritas masyarakat menanam ubi kayu.

Mayoritas masyarakat di Kabupaten Trenggalek gemar menanam ubi kayu. Selayaknya tradisi di banyak rumah di daerah basis penghasil ubi kayu terdapat tanaman ubi kayu. hal ini menjadi ciri khas dan karakteristik Kabupaten Trenggalek dan kebiasaan seperti ini akan sulit dihilangkan karena sudah melekat pada keseharian masyarakat yang hidup di daerah *hinterland*.



Gambar 18: Tanaman Ubi Kayu Pada Halaman Rumah

Sumber: Peneliti (2016)

Keunikan yang terbentuk dari *Local Wisdom* merupakan peluang yang menjanjikan jika mendapat perhatian dari Dinas Pertanian sebagai Pelaksana teknis urusan pertanian. Ray, dkk (1979:76) menyatakan bahwa ada beberapa kelompok ekonomi pedesaan yang bukan bagian dari pelaku ekonomi dan tidak mendapat bantuan dari program yang berorientasi produksi dalam sektor pertanian. Disamping keterbukaan akses bagi kelompok tani teregistrasi, kelompok ekonomi pedesaan juga perlu mendapatkan aksesibilitas dalam bentuk program dan kegiatan pertanian.

8. Banyaknya daerah basis penghasil ubi kayu.

Daerah basis penghasil ubi kayu terletak pada Kecamatan Pule, Suruh, Tugu, Bendungan dan Dongko dengan jumlah rata – rata produksi terbesar selama 5 tahun dipegang oleh kecamatan Pule

disusul oleh Suruh dan Tugu. Hitungan rata – rata tersebut menunjukkan bahwa wilayah tersebut merupakan wilayah basis dan mempunyai kelebihan dalam usaha pertanian ubi kayu. Hal ini senada dengan penjabaran latar belakang penelitian yang mengungkap hasil penelitian sebelumnya pada tahun 2014 menyatakan bahwa wilayah tersebut merupakan wilayah basis terbesar penghasil ubi kayu.

2. Ancaman

a. Kendala iklim dan cuaca

Penurunan produksi ubi kayu sangat dirasakan terlebih pada bulan di awal tahun. Kerusakan panen juga sering terjadi akibat tingginya kadar air dari komoditas ini. Lebih lanjut Sampai saat ini metode yang digunakan mayoritas petani masih menggunakan metode tradisional. Kelemahan metode ini adalah jangka waktu produksi yang lama, hasil yang belum standar hingga kualitas kebersihan dari produk yang dihasilkan masih rendah. Pengeringan chips singkong dari KWT Margo ayam sebagai produsen keripik singkong masih menggunakan metode penjemuran yang konvensional. Dilihat dari faktor ini dapat disimpulkan bahwa usaha pertanian baik *off farm* dan *on farm* ubi kayu di Kabupaten Trenggalek masih bergantung pada baik/buruknya cuaca.

b. Berkurangnya lahan pertanian

Rendahnya Kepemilikan lahan ubi kayu perorangan yang sangat terbatas yaitu kurang dari 1 Ha mengakibatkan panen ubi kayu fluktuatif.

Minat petani dalam menanam ubi kayu juga mengalami siklus naik dan turun sesuai apa yang mereka inginkan. Dengan sedikitnya lahan yang digunakan dan minat petani yang berubah mengakibatkan kuantitas produksi sulit untuk dikembangkan. Menurut Ray, dkk (1979:76) pemecahan masalah dalam faktor ini adalah pada penyediaan kebijakan yang berorientasi pada ekonomi-lingkungan.

c. Persaingan dengan komoditas pertanian lain

Hasil pertanian ubi kayu yang menurun disebabkan karena sikap petani yang meragukan akan prospek pertanian ubi kayu. Peralihan tren pada komoditas pertanian lain juga menyebabkan keberadaan ubi kayu semakin terdesak. Didalam dokumen Renstra Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek tahun 2010 – 2015 komoditas ubi kayu belum menjadi salah satu indikator keberhasilan program. Perebutan dan persaingan komoditas pangan masih dipegang oleh komoditas padi dan jagung, kemudian diperkuat melalui pengamatan langsung di beberapa daerah terlihat tren pertanian tanaman pangan setelah padi masih dipegang oleh komoditas Jagung. Disini peran Dinas Pertanian sangat krusial dalam mengusahakan pertanian. Terbukti dengan adanya program yang mendukung pertanian tanaman pangan terutama jagung berdampak pada beralihnya lahan yang semula ubi kayu menjadi komoditas lain.

d. Serangan hama tanaman

Permasalahan lain terkait produksi adalah adanya hama embug yang menyerang tanaman ubi kayu dan tanaman lain. Kondisi ini sudah dirasakan sejak 3 sampai 4 tahun yang lalu dan mengakibatkan petani hanya membawa sedikit panen sekitar 3 Kwintal dalam 0,3 Hektar.

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh bapak Saroni Ketua Poktan Mardi Mulyo yang menyatakan *on farm* ubi kayu bermasalah dengan terserangnya Tanaman ubi kayu oleh hama embug yang sudah 4 tahun terakhir. Sulitnya mengatasi hama embug ini juga berkaitan dengan kurangnya akses petani dalam mendapatkan informasi pencegahan OPT. Peranan riset yang berkembang belum mampu menyentuh pada pelaksanaan di lapangan.

e. Permainan harga ubi kayu

Pemasaran ubi kayu dan produk olahan di Kabupaten Trenggalek dihadapkan pada pasar persaingan sempurna. Penjualan ubi kayu dari petani di Kabupaten sebagian besar dijual dalam bentuk ubi kayu basah, gaplek, tepung ketela, tapioka dan sebagian kecil diolah menjadi olahan makanan. Penjualan ubi kayu dari petani mengarah ke pengepul/pedagang besar yang mempunyai jaringan pasar penampung ubi kayu. Tiga tahapan jalur distribusi adalah sebagai berikut: Tahap *pertama*, petani menjual ubi kayu dalam bentuk basah dan dalam bentuk produk antara (gaplek, *chips*, dsb) sebagian besar dijual kepada pengepul dan sebagian kecil untuk pasar. Pengepul mempunyai daya tawar yang

tinggi dengan cara mencari petani dengan membeli hasil pertanian dan menetapkan harga. Tinggi rendahnya harga juga ditentukan oleh *supply and demand* yang ada. Mekanisme ini membuat petani tidak mempunyai daya tawar yang tinggi terhadap hasil pertaniannya dikarenakan setiap penjualan hanya bergantung pada beberapa pengepul saja.

4. Perumusan Strategi Untuk Mengelola Isu

Strategi merupakan pola tindakan yang dipilih untuk mewujudkan visi dan misi. Strategi membentuk suatu pola pengambilan keputusan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Strategi mengarahkan seluruh sumber daya secara efektif dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Berdasarkan Visi, Misi, tujuan dan sasaran pembangunan yang telah ditetapkan dan mencermati isu-isu strategis, permasalahan-permasalahan yang dihadapi, peluang dan ancaman maka dirumuskan strategi dan arah kebijakan pembangunan. Merumuskan strategi adalah merumuskan program, tindakan, keputusan strategis atau alternatif kebijakan mendasar yang akan dilakukan organisasi untuk mengelola isu dengan tujuan untuk memaksimalkan sumber daya yang dimiliki. Dinas Pertanian selalu berpedoman pada Visi dan misi Organisasi dalam menentukan strategi yang akan digunakan. Visi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek adalah:

“Terwujudnya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Melalui Revitalisasi Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yang Berorientasi Agribisnis,

Ketahanan Pangan dan Pemberdayaan Masyarakat yang Berwawasan Lingkungan”

Guna mewujudkan Visi yang telah ditetapkan, maka Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek menetapkan Misi yaitu: mewujudkan kemampuan / ketrampilan sumberdaya manusia aparat pertanian kehutanan dan perkebunan; mewujudkan alih teknologi, peningkatan kesejahteraan petani dan kemitraan; mewujudkan kemampuan / keterampilan pelaku usaha pertanian, peningkatan produksi dan mutu produk tanaman pertanian serta mendukung industri pengolahan hasil secara berkelanjutan; mewujudkan pelestarian fungsi hutan yaitu fungsi ekologi, ekonomi dan sosial;

Untuk mewujudkan visi dan menjalankan misi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek 2010-2015 tersebut merumuskan strategi pokok pembangunan pertanian, yaitu :

“Mengembangkan Revitalisasi Pertanian Dan Kehutanan Serta Agroindustri/Agrobisnis Berbasis Cluster”

Strategi ini diambil oleh Dinas Pertanian dengan pertimbangan Kabupaten Trenggalek dengan luas 126.140 Ha, memiliki lahan sawah seluas 12.066 Ha atau 9,56 persen dari seluruh wilayah Kabupaten Trenggalek. Justru penggunaan tanah terbesar adalah hutan negara seluas 60.936 Ha atau 48,31 persen dari total wilayah Kabupaten Trenggalek. Pertanian yang harus dikembangkan adalah tanaman perkebunan, hortikultura (buah – buahan) dan tanaman kehutanan karena sebagian besar

wilayah Trenggalek merupakan daerah pegunungan. Tanaman perkebunan yang dibudidayakan adalah tanaman yang berorientasi pasar agrobisnis (*on farm* dan *off farm*), seperti kakao, kopi, buah-buahan, kayu – kayuan produktif seperti sengon, jabon dan sebagainya.

Sebagai perwujudan dari beberapa kebijakan dan strategi dalam rangka mencapai setiap tujuan strategisnya, maka langkah operasionalnya harus dituangkan ke dalam program dan kegiatan indikatif yang mengikuti ketentuan peraturan perundang - undangan yang berlaku dengan memperhatikan dan mempertimbangkan tugas dan fungsi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek. Dengan demikian kegiatan merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu program sebagai arah dari pencapaian tujuan dan sasaran strategis yang merupakan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi organisasi.

Tabel 8. Tujuan, Strategi dan Program Restra Dinas Tahun 2010-2015

Tujuan	Strategi	Program
1.Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan aparat dan petani;	Meningkatkan kapasitas kelembagaan dan aparatur Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek;	1. Program Pelayanan administrasi Perkantoran Penyediaan jasa kantor dan peningkatan 2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur 3. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
2.Revitalisasi pertanian dan pengembangan agroindustri/agrobisnis; 3.Revitalisasi pertanian dan pengembangan agroindustri/agrobisnis; 4.Meningkatkan produksi dan pendapatan masyarakat di bidang pertanian kehutanan dan	Meningkatnya produktifitas, produksi, daya saing dan nilai tambah produk tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan	1. Program Peningkatan kesejahteraan petani 2. Program Peningkatan Pemasaran hasil Produksi pertanian/perkebunan 3. Program Peningkatan Penerapan Teknologi Pertanian / Perkebunan 4. Program Peningkatan

perkebunan; 5.Meningkatkan terpenuhinya bahan pangan dan bahan baku industri pertanian kehutanan dan perkebunan; 6.Adanya kepastian pasar dari produk pertanian kehutanan dan perkebunan; 7.Terwujudnya kelembagaan petani yang mandiri		penerapan teknologi pertanian/perkebunan 5. Program peningkatan Produksi Pertanian / Perkebunan
--	--	--

Sumber : Renstra Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Tahun 2010 – 2015

Penyajian data terkait visi misi hingga strategi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam kurun waktu 2010 – 2015 komoditas ubi kayu tidak menjadi komoditas yang dikembangkan oleh Dinas. Hasilnya pada kurun waktu tersebut produksi dan produktivitas komoditas ubi kayu terus menurun dan berdampak pada sektor lain. Pembahasan terkait perumusan strategi yang tepat untuk terus mengembangkan potensi pertanian ubi kayu ini akan dibahas pada sub bab berikutnya.

C. Analisis Data dan Pembahasan

1. Faktor Pendukung

A. Bahan Baku

1. Kuantitas

a. Banyaknya daerah basis penghasil ubi kayu (Peluang)

Unsur dalam lingkungan eksternal salah satunya adalah demografi. Nawawi (2003:160) menjelaskan bahwa lingkungan operasional adalah kondisi non fisik dan fisik yang terdapat diwilayah operasi organisasi non profit, yang perlu dianalisis untuk menemukan berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan. Tabel 5 pada penyajian

data menunjukkan bahwa jumlah rata – rata produksi terbesar selama 5 tahun dipegang oleh kecamatan Pule disusul oleh Suruh dan Tugu. Hitungan rata – rata tersebut menunjukkan bahwa wilayah tersebut merupakan wilayah basis dan mempunyai kelebihan dalam usaha pertanian ubi kayu.

Pada gambar 10 di penyajian data juga menguatkan tren penanaman ubi kayu masih besar didaerah tugu dikarenakan daerah ini menjadi salah satu tempat berkumpulnya distributor palawija termasuk ubi kayu. Disamping itu beberapa kelompok petani daerah ini juga mengembangkan pendapatan dari pertanian ubi kayu dengan mengolah ubi kayu menjadi tepung tapioka. Banyaknya daerah basis penghasil ubi kayu ini merupakan pendorong dari luar organisasi. Hal ini senada dengan penjabaran latar belakang penelitian yang mengungkap hasil penelitian sebelumnya pada tahun 2014 menyatakan bahwa wilayah tersebut merupakan wilayah basis terbesar penghasil ubi kayu.

b. Berkembangnya industri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah (Peluang)

Berkembangnya industri pengolahan skala kecil dan menengah ditandai dengan banyaknya sentra industri pengolahan. Sentra tersebut meliputi: Karang (PT Mocaf Indonesia), Sumberdadi (UD Barokah), Pogalan (Bapak Wir) dengan produksi tapioka dan Dusun Banar bersama KWT Margo Ayem yang memproduksi keripik

singkong. Kuantitas produksi agroindustri tersebut mulai dari 3 Kwintal sampai 100 ton per bulan. Analisa perubahan perilaku pasar dan perkembangan inovasi dapat digunakan sebagai peluang dalam mencapai tujuan organisasi. Manajer juga harus memusatkan usahanya pada aspek-aspek kunci lingkungan yang kritis bagi tujuan tertentu organisasi. (Handoko, 2003:70)

c. Permintaan komoditas ubi kayu meningkat (Peluang)

Seluruh manajer seharusnya tidak hanya memusatkan perhatiannya pada lingkungan internal organisasi, tetapi juga menyadari pentingnya pengaruh lingkungan eksternal terhadap organisasi yang dikelolanya (Handoko, 2003:61). Kesempatan dan peluang pengembangan ubi kayu kedepan masih terbuka luas ditandai dengan kebutuhan agroindustri seperti yang dijalani PT MOCAF Indonesia. Kebutuhan pengadaan bahan baku chips Mocaf kedepan juga akan diserahkan kepada petani dengan sistem klaster yang dibentuk oleh Dinas Pertanian.

Kemampuan pasar dalam menyerap hasil panen ubi kayu dalam bentuk basah dan setengah jadi di Kabupaten Trenggalek sudah tidak bisa diragukan lagi. Peluang ini dapat dimanfaatkan oleh Dinas dengan mengangkat isu ini sebagai isu yang strategis karena menyangkut beberapa sektor/Dinas terkait. Dengan begitu, petani dimasa yang akan datang dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mendorong pengembangan ubi kayu yang dapat

meningkatkan pendapatan mereka dan memperbanyak kuantitas produksi untuk memasok bahan baku agroindustri.

2. Kontinuitas

a. Mayoritas masyarakat menanam ubi kayu. (Peluang)

Dimensi lingkungan eksternal menurut Nawawi (2003:158) pada dasarnya merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit yang mencakup kondisi sosial, ekonomi, sosial budaya, kemajuan iptek, adat istiadat, dan lain-lain. Masyarakat Trenggalek bukan hanya gemar menanam tetapi juga mengolah produk ini menjadi layak konsumsi dan layak jual. Kategori pengembangan potensi pertanian salah satunya adalah ada beberapa kelompok ekonomi pedesaan yang bukan bagian dari pelaku ekonomi dan tidak mendapat bantuan dari program yang berorientasi produk dalam sektor pertanian (Ray, dkk, 1979:76).

Salah satu pelaku usaha agroindustri yaitu bapak Cahyo memiliki rencana kedepan untuk memberdayakan masyarakat sekitar terlebih dahulu. Koperasi Gemah Ripah Loh Jinawi bersama PT Mocaf Indonesia kedepan akan membentuk Klaster/kelompok kecil untuk mempermudah dalam penyediaan bahan baku tepung Mocaf berupa *chips* yang telah diproses sesuai standar. Pelaksanaan dari sistem ini dengan cara ubi kayu basah di setor ke rumah rumah, setiap rumah menghasilkan chip nanti disetor ke pabrik. Harapannya selain bisa memberdayakan juga bisa menjaga kualitas *Chips* Mocaf. Sistem

kerja sama seperti ini harus didukung oleh pemerintah daerah dan dapat menjadi contoh bagi pengembangan kedepan. Monitoring dan evaluasi di lapangan terkait kegiatan klaster Dinas Pertanian harus dilakukan secara berkelanjutan.

B. SDM (Sumber Daya Manusia)

1. Ketersediaan Sumber Daya Manusia

a. Tersedianya SDM Dinas Pertanian (Kekuatan)

Bahasan terkait kualitas sumber daya yang berperan dalam pengembangan ubi kayu sudah cukup dan sesuai. Telah dijelaskan pada bagian ketersediaan sumber daya pegawai dan penyuluh telah memenuhi standar yang ditunjukkan dengan tingkat pendidikan tenaga kerjanya. Pada tingkat pegawai Dinas Pertanian dan Penyuluh harus mempunyai jenjang pendidikan yang tinggi dan berkualitas, sebab stakeholder tersebutlah yang mempunyai peranan strategis dalam menyusun strategi dan arah kebijakan pertanian. Pandangan SDM menurut Nawawi (2003:186) adalah sebagai berikut:

“SDM sebagai pelaksana harus terdiri dari personil yang profesional, memiliki wawasan yang luas dan yang terpenting adalah memiliki komitmen yang tinggi terhadap moral dan/atau etika untuk tidak menggunakan manajemen strategik demi kepentingan sendiri, kelompok atau segelintir pihak penguasa.”

Kualitas sumber daya manusia terlebih yang menduduki posisi strategis sangat penting diperhatikan. Kemampuan untuk menentukan arah pembangunan pertanian berada pada tataran tersebut. Kemampuan dalam koordinasi dan mengembangkan kapasitas

organisasi juga diperlukan untuk memperbaiki dan mempercepat akses pelayanan pada petani dan masyarakat. Pelayanan yang cepat tersebut juga sebagai sarana menuju visi Dinas Pertanian. Implementasi dilapangan berupa pelaksanaan kegiatan, monitoring hingga evaluasi harus diperketat mengingat kapabilitas pegawai yang tinggi.

Dalam usaha agroindustri yang masih mengandalkan keunggulan komparatif daerah peranan tenaga kerja belum sepenuhnya bisa diatasi dengan teknologi yang menghemat tenaga (teknologi mekanis). Hal ini dikarenakan selain biaya yang mahal juga ada hal-hal tertentu yang memang tenaga kerja manusia tidak dapat digantikan. *Quality control* olahan ubi kayu dengan tenaga manusia lebih jeli dibandingkan dengan tenaga mekanis dengan jumlah yang banyak. Kualitas petanipun tidak akan menjadi masalah karena dengan beberapa pengarahan oleh penyuluh dapat diterima dengan baik oleh petani untuk menjalankan usaha tersebut. Meskipun kualitas petani rendah, namun petani memiliki pengalaman yang bahkan tidak dimiliki oleh pegawai pada Dinas Pertanian. Konsep *learning by doing* petani dapat menjadi kelebihan disamping memiliki kekurangan pada tingkat pendidikan.

2. Kualitas Sumber Daya Manusia

a. Tersedianya SDM Dinas Pertanian (Kekuatan)

Jaminan kesuksesan dari implementasi rencana strategis berasal dari SDM organisasi sendiri. sebagaimana diungkapkan oleh Nawawi (2003:186) sukses atau keberhasilan tergantung pada SDM atau pelaksananya bukan pada Manajemen strategis sebagai sarana. Dinas pertanian Kabupaten Trenggalek memiliki total jumlah pegawai sebanyak 75 orang yang tersebar pada sekretariat, bidang Tanaman Pangan, Bidang Hortikultura, Bidang Perkebunan dan Bidang Kehutanan. Bidang pertanian tanaman pangan yang menangani komoditas ubi kayu memiliki 11 pegawai umum dan 1 tenaga fungsional analisis harga pasar. Mayoritas tingkat pendidikan pegawai dari bidang tanaman pangan sudah bisa dikatakan standar sebanyak 8 orang berada pada jenjang pendidikan S1 keatas. Ketersediaan tenaga pegawai di internal sudah mencukupi dalam memenuhi tugas dan fungsi Bidang Tanaman Pangan Dinas Pertanian.

Ketersediaan penyuluh pertanian yang juga menjadi aspek penting dalam menyukseskan pengembangan ubi kayu. Berdasarkan data dari BAPELLUH, jumlah penyuluh pertanian di Kabupaten Trenggalek total sebesar 147 penyuluh dengan rincian 65 PNS dan 72 Tenaga Kontrak/Tenaga Harian Lepas (THL). Jumlah ini masih kurang jika dibandingkan dengan jumlah total poktan yang harus dibina sebanyak 167 poktan. Sistem tenaga penyuluh PNS dan THL berbeda dikarenakan penggajian PNS menggunakan APBD sedangkan THL menggunakan APBN. Peluang tersebut bisa dipakai dengan

memperbanyak tenaga kontrak sesuai jumlah yang dibutuhkan sehingga tidak membebani anggaran daerah.

b. Banyaknya jumlah SDM pertanian (Peluang)

Angkatan kerja petani yang diperoleh dari data registrasi poktan tahun 2015. Jumlah petani yang menjadi anggota Kelompok tani keseluruhan di Kabupaten Trenggalek Sebesar 81.689 orang. Pemegang jumlah terbesar diperoleh dari Kecamatan Pule dengan anggota sebanyak 8.497 orang. Jumlah Petani ini hanya diperoleh dari anggota yang teregistrasi di Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek belum termasuk sektor sekunder dan tersier. Seandainya tenaga kerja yang terserap pada sektor sekunder dan tersiernya diperhitungkan, maka kemampuan sektor pertanian ubi kayu akan lebih besar. Sebagaimana diungkapkan Nawawi (2003:158) bahwa dimensi lingkungan eksternal pada dasarnya merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit yang mencakup kondisi sosial, ekonomi, sosial budaya, kemajuan iptek, adat istiadat, dan lain-lain.

Sejalan dengan jumlah petani yang banyak merupakan sebuah peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Dinas Pertanian untuk lebih mengangkat kesejahteraan petani dengan menjalin kemitraan dengan agroindustri. Agroindustri juga dapat memanfaatkan peluang tenaga kerja pertanian yang melimpah dengan cara kerja sama lintas sektor menjadikan petani sebagai pemasok bahan baku baik ubi kayu basah

maupun dalam bentuk olahan lanjutan ubi kayu. penghematan biaya produksi dari agroindustri ubi kayu menjadikan usaha ini dapat berproduksi lebih banyak dan efisien, dengan begitu keunggulan komparatif daerah dapat tercapai.

3. Kemampuan/Kompetensi

- a. Tersedianya Pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas Pertanian (Kekuatan)

Pengembangan kapabilitas dan kompetensi petani dapat dilakukan dengan terbukanya peluang kegiatan pengembangan pasca panen, pengolahan hasil pertanian dan kegiatan pemanfaatan tanaman pekarangan. Kegiatan ini merupakan bentuk aplikasi dari inovasi dan modernisasi teknologi. Pelatihan teknologi ini terus ditingkatkan dalam upaya peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang pertanian agar dapat menggali dan memanfaatkan potensi sumber daya pertanian untuk meningkatkan pendapatan masyarakat pedesaan khususnya petani sebagai salah satu upaya dalam menggerakkan desa agribisnis yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan. Maksud pelatihan teknologi pertanian adalah untuk mengajarkan peserta agar mampu mengadopsi dan mendiseminasikan teknologi yang disampaikan sehingga petani akan mampu meningkatkan produksi, daya saing dan nilai tambah produk tanaman pangan Kabupaten Trenggalek. Sebagaimana diungkapkan oleh Ray, dkk (1979:76) pemerintah menjaga dan mengawasi bagaimana sektor produksi

hingga pemasaran produk berjalan dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku.

b. Nilai kinerja organisasi yang baik (Kekuatan)

Organisasi memiliki visi dan misi, serta gambaran tentang strategi yang jelas. Menurut Keban (20014:116) organisasi ini harus berjalan dengan dituntun oleh rencana strategisnya, dalam menjalankan strategi ini suatu organisasi pasti memiliki kebijakan atau program yang kemudian diterjemahkan kedalam rangkaian kegiatan pokok. Kegiatan pengembangan kompetensi petani sebenarnya sudah dilakukan oleh Dinas Pertanian yang telah dilaporkan pada evaluasi Rencana Kerja tahunan dengan sasaran melaksanakan pembinaan dan pelatihan Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) pada poktan / Gapoktan / LKM-A menuju ke lembaga keuangan mikro adalah sebagai berikut:

1. Prosentase Peningkatan SDM Penyuluh Pertanian tahun anggaran 2014 dengan target untuk 175 PPL tercapai 175 PPL. Dengan demikian prosentase pencapaian dari sasaran peningkatan SDM Penyuluh Pertanian tercapai 100 persen.
2. Prosentase Jumlah Petani Terampil yang direncanakan dalam tahun 2014 sebesar 157 poktan terealisasi 200 poktan (127,39persen). Dengan demikian sasaran peningkatan jumlah petani terampil ini dapat dikatakan berhasil.

Peningkatan kompetensi Sumber daya manusia dilakukan dengan cara ekstensifikasi dan intensifikasi. Jika dilihat tingkat capaian mencapai 100 persen bahkan lebih. Penguatan secara ekstensifikasi berada disektor penyuluhan mencapai 175 PPL sedangkan intensifikasi sebesar 200 poktan dengan target awal 157 poktan. Kegiatan ini belum secara rinci dijelaskan dampak apa yang ditimbulkan dari pelatihan yang diberikan. Dengan banyaknya sasaran poktan terampil maka menimbulkan pertanyaan lanjutan apakah dari peningkatan jumlah petani terampil sudah bisa dipastikan poktan tersebut sesuai dengan tujuan program.

C. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung

1. Pasar

a. Nilai kinerja organisasi yang baik (Kekuatan)

Organisasi harus berjalan dengan dituntun oleh rencana strategisnya, dalam menjalankan strategi ini suatu organisasi pasti memiliki kebijakan atau program yang kemudian diterjemahkan kedalam rangkaian kegiatan pokok (Keban, 20014:116). Dinas Pertanian sudah melakukan usaha pengembangan pertanian dengan Sasaran Meningkatkan Produksi dan Produktivitas, Produksi Daya Saing dan Nilai Tambah Produk Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan salah satu indikator kinerja yang bersumber dari dana APBD Kabupaten adalah indikator kerja peningkatan fasilitas pemasaran pada tahun 2014 ini ditargetkan terlaksana 1 kali

pelaksanaan pameran dapat terealisasi 2 kali / 200persen. Pelaksanaan pameran ini adalah Pelaksanaan PENAS XIV Petani Nelayan tahun 2014 di Kepanjen Malang dan Gebyar GAP Hortikultura dan Tanaman Pangan di Dome UMM Malang – Jawa Timur.

Menurut informasi yang diperoleh dari evaluasi rencana kerja menyatakan bahwa dukungan terhadap pelaksanaan kegiatan pameran ini dikarenakan Kabupaten Trenggalek mempunyai potensi unggulan pertanian yang layak untuk diperkenalkan untuk meningkatkan daya saing produk. Oleh karena itu maka kegiatan pameran dipandang sangat penting untuk dilaksanakan selain untuk ajang alih teknologi dan informasi, sebagai sarana membangun kelembagaan dan jejaring agribisnis serta meningkatkan dan menumbuhkan ekonomi kerakyatan yang berbasis pertanian.

- b. Berkembangnya industri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah (Peluang)

Pemasaran ubi kayu dan produk olahan di Kabupaten Trenggalek dihadapkan pada pasar persaingan sempurna. Penjualan ubi kayu dari petani di Kabupaten sebagian besar dijual dalam bentuk ubi kayu basah, gaplek, tepung ketela, tapioka dan sebagian kecil diolah menjadi olahan makanan. Penjualan ubi kayu dari petani mengarah ke pengepul/pedagang besar yang mempunyai jaringan pasar penampung ubi kayu.

Dimensi lingkungan menurut Nawawi (2003:158) pada dasarnya merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit yang mencakup kondisi sosial, ekonomi, sosial budaya, kemajuan iptek, adat istiadat, dan lain-lain. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil survei, jalur distribusi pemasaran ubi kayu dan produk lanjutan di Kabupaten Trenggalek mempunyai 3 tahapan. Jalur distribusi yang panjang menyebabkan keuntungan yang diperoleh dari hulu menuju hilir bertambah kecil. Inefisiensi ini dapat menyebabkan keunggulan komparatif susah untuk diusahakan. Tiga tahapan jalur distribusi adalah sebagai berikut: Tahap *pertama*, petani menjual ubi kayu dalam bentuk basah dan dalam bentuk produk antara (gaplek, *chips*, dsb) sebagian besar dijual kepada pengepul dan sebagian kecil untuk pasar. Pengepul mempunyai daya tawar yang tinggi dengan cara mencari petani dengan membeli hasil pertanian dan menetapkan harga. Tinggi rendahnya harga juga ditentukan oleh *supply and demand* yang ada. Mekanisme ini membuat petani tidak mempunyai daya tawar yang tinggi terhadap hasil pertaniannya dikarenakan setiap penjualan hanya bergantung pada beberapa pengepul saja.

Tahap *kedua*, pengepul menjual hasil pengumpulan dari petani kepada agroindustri yang membutuhkan bahan baku. Selanjutnya, agroindustri ini akan mengolah dalam berbagai bentuk meliputi tepung ketela, tepung mocaf, tepung tapioka dan olahan makan. Pada

tahap *ketiga* agroindustri memasarkan produknya kepada perusahaan/industri dan konsumen lain pada lingkup lokal. Umumnya hampir semua petani ubi kayu melakukan penjualan dengan jaringan distribusi seperti bagan diatas. Karakter petani berbeda beda tergantung sejauh mana kemampuan pengolahan produk yang dilakukan oleh petani. Jika petani tersebut mempunyai kemampuan untuk mengolah maka jalur distribusi langsung kepada Industri atau konsumen.

D. Kelembagaan

1. Kebijakan Pemerintah

a. Kewenangan penuh Dinas Pertanian terhadap usaha tani (Kekuatan)

Berdasarkan Peraturan Bupati Trenggalek Nomor 83 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, kedudukan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dalam melaksanakan fungsinya Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek mempunyai kewenangan sebanyak 264. Kewenangan yang sangat banyak tersebut tentunya menguatkan posisi Pemerintah sebagai penyedia layanan publik (*public interest*) dan sekaligus memudahkan dalam mengelola potensi pertanian khususnya

potensi pertanian ubi kayu. Kekuatan tersebut dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan organisasi. Menurut Nawawi (2003:148) menjelaskan manajemen strategik sebagai berikut:

“usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksplorasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.”

Peran Dinas Pertanian diperlukan didalam mewujudkan agenda daerah dan urusan daerah yang berpotensi dan berkaitan dengan pertanian. Didalam melaksanakan kewenangan tersebut, Kepala Dinas mempunyai tugas menyelenggarakan, memimpin, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Dinas berdasarkan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Bupati. Lebih lanjut sekretariat mempunyai tugas pokok mengkoordinasikan perumusan kebijakan teknis, membina dan memberikan pelayanan administrasi kepada semua unsur di lingkungan Dinas. Fungsi teknis lebih rinci dijalankan oleh Bidang dan Seksi/bagian dibawahnya.

b. Kesempatan petani mengikuti program pertanian (Peluang)

Nawawi (2003:158) menjelaskan bahwa dimensi lingkungan eksternal pada dasarnya merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit yang mencakup kondisi sosial, ekonomi, sosial budaya, kemajuan iptek, adat istiadat, dan lain-lain. Salah satu aspek yang diberdayakan di Kabupaten Trenggalek adalah investasi daerah yaitu investasi yang dilakukan oleh komponen pemerintah,

masyarakat, dan swasta. SIPP disusun dengan pandangan bahwa pembangunan koridor ekonomi sebagaimana dituangkan dalam MP3EI merupakan strategi besar untuk mempercepat pertumbuhan sektor pertanian melalui transformasi sektor ekonomi dan transformasi spasial yang berimbang.

Kegiatan ekonomi utama dalam setiap koridor ekonomi yang disebut di dalam dokumen MP3EI dipandang bersifat terbuka untuk disesuaikan dengan minat investor. Kegiatan ekonomi utama pada dasarnya dimaksudkan sebagai jangkar investasi atau poros rantai kegiatan ekonomi dalam koridor ekonomi. Oleh karena itu, selain sebagai kegiatan ekonomi utama, komoditas pertanian dapat pula diusahakan sebagai kegiatan ekonomi penunjang dalam setiap koridor ekonomi. Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek mempunyai berbagai macam program seperti yang telah dijelaskan diatas. Dengan adanya keterbukaan kesempatan ini merupakan faktor pendukung eksternal berupa stimulan semangat bagi petani dan masyarakat untuk mengikuti program pertanian.

c. Optimalisasi Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB) (Peluang)

Pelaksanaan dilapangan masih belum sesuai dengan apa yang sudah direncanakan khususnya pada komoditas ubi kayu. lahan pertanian ubi kayu semakin berkurang dikarenakan alih fungsi baik lahan maupun komoditas. Terkait pertanian pangan berkelanjutan juga belum muncul sebagai perda kabupaten Trenggalek. LPPB yang

dimaksud didalam RTRW adalah “Lahan Peruntukan Pertanian Berkelanjutan” tanpa spesifikasi komoditas pertanian didalamnya. Versi LPPB yang sebenarnya adalah ada pada UU No. 41 tahun 2009 tentang Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan. Kesalahan seperti ini sangat fundamental karena dapat disalahgunakan oleh oknum untuk semakin mempersempit gerak ruang pengembangan ubi kayu.

Konsen pemerintah daerah cenderung pada pembangunan potensi komoditas baru dan meninggalkan potensi asli daerah. Jika dilihat dari Visi RKPD tahun 2016 mengusahakan Optimalisasi Potensi Daerah Untuk Meningkatkan Pembangunan Ekonomi. Sangat disayangkan jika komoditas yang sudah memiliki daya dukung eksternal berupa investasi agroindustri yang kuat harus terhambat dengan tidak berpihaknya kebijakan pemerintah daerah pada ubi kayu. Peluang ini lama kelamaan akan menjadi kelemahan karena suasana hubungan industrial mulai melemah dan adanya kepastian hukum dalam usaha dan investasi belum jelas.

2. Teknologi

a. Produk sampingan ubi kayu mempunyai nilai tambah (Peluang)

Penggunaan teknologi pengolahan dari petani masih sederhana dan tradisional. Teknologi pengolahan produk sampingan berupa Bioetanol, biogas dan produk lain masih belum dikembangkan. Penjelasan subsistem agroindustri menurut Hermawan (2008:4) dalam Suyatno (2008:34) sebagai berikut:

“Subsistem agroindustri merupakan lingkup kegiatan yang tidak hanya aktifitas sederhana di tingkat petani, tetapi menyangkut keseluruhan kegiatan mulai dari penanganan pasca panen produk pertanian sampai pada tingkat pengolahan lanjutan dengan maksud untuk menambah added value (nilai tambah) dari produksi primer tersebut.”

Penjelasan lebih lanjut dari ibu Susti selaku Kasi Bina Usaha Tanaman pangan menjelaskan bahwa kondisi pengembangan terakhir ubi kayu masih berfokus pada olahan utama. Pengembangan belum sampai pada tahap optimalisasi hasil olahan sampingan ubi kayu. Peluang pengembangan produk sampingan dari ubi kayu memiliki nilai jual yang lumayan dan dengan variasi produk yang bermacam macam. Gambar 17 pada penyajian data menunjukkan sejak proses awal sudah menunjukkan beberapa produk meliputi produk tapioka sebagai produk utama dan produk sampingan pakan ternak yang berupa kulit.

Pengolahan semacam ini jika sejalan dengan penerapan teknologi tepat guna dapat memberikan hasil yang lebih banyak sehingga memberikan nilai ekonomi lebih. Bukan hanya memberikan nilai ekonomi, disamping itu pengembangan dan variasi produk olahan ubi kayu di Kabupaten Trenggalek semakin beragam.

2. Faktor Penghambat

A. Bahan Baku

1. Kuantitas

a. Produktivitas dan kualitas ubi kayu rendah (Kelemahan)

Pertanian ubi kayu jika ditinjau dari produktivitas masih menunjukkan potensi untuk berkembang meskipun terdapat fluktuasi pertahunnya namun masih berada dalam tahap normal. Pengupayaan sertifikasi bibit ubi kayu juga terus dilakukan oleh seksi bidang produksi tanaman pangan dinas pertanian sebagai upaya memperbaiki produktivitas ubi kayu. pada tabel nomor 6 menunjukkan produktivitas ubi kayu tahun 2015 menunjukkan penurunan dibanding tahun 2014 akan tetapi penurunan ini masih dalam batas normal. Menurut Nawawi (2003:158) kondisi internal organisasi yang perlu dianalisis salah satunya adalah sikap dan komitmen manajemen puncak.

Penyediaan bibit ubi kayu bersertifikasi dengan kualifikasi tertentu diharapkan dapat menambah minat petani dan masyarakat yang semakin lesu dalam mengusahakan tanaman ubi kayu. Kemudian pak Agung juga menjelaskan bahwa persepsi masyarakat dan petani masih mengesampingkan komoditas ubi kayu. Hal ini turut berperan dalam hal menyediakan lahan dan tempat bagi ubi kayu sebagai usaha peningkatan produktivitas ubi kayu.

b. Persaingan dengan komoditas pertanian lain (Ancaman)

Hasil pertanian ubi kayu yang menurun disebabkan karena sikap petani yang meragukan akan prospek pertanian ubi kayu. Peralihan tren pada komoditas pertanian lain juga menyebabkan keberadaan ubi kayu semakin terdesak. Dari hasil penggalan informasi berupa wawancara dan telaah program Dinas Pertanian yang lebih mengarah pada komoditas jagung dibanding ubi kayu, kemudian diperkuat melalui pengamatan langsung di beberapa daerah terlihat tren pertanian tanaman pangan setelah padi masih dipegang oleh komoditas Jagung.

“Lingkungan eksternal yang sangat sensitif dan responsif terhadap organisasi non profit dibidang pemerintahan dalam melaksanakan misinya, harus ditanggapi dan dilayani secara responsif pula antara lain dengan meningkatkan atau menyesuaikan program- program dan proyek di dalam Restra dan Renja.” (Nawawi, 2003:160).

Disini peran Dinas Pertanian sangat krusial dalam mengusahakan pertanian. Terbukti dengan adanya program yang mendukung pertanian tanaman pangan terutama jagung berdampak pada beralihnya lahan yang semula ubi kayu menjadi komoditas lain.

c. Serangan hama tanaman (Ancaman)

Permasalahan lain terkait produksi adalah adanya hama embug yang menyerang tanaman ubi kayu dan tanaman lain. Hama disini merupakan sebuah ancaman yang berasal dari luar organisasi yang mengharuskan organisasi untuk bertindak untuk mengatasi hambatan atau ancaman tersebut. Menurut Handoko (2003:62) lingkungan eksternal terdiri dari atas unsur-unsur di luar organisasi yang sebagian

besar tak dapat dikendalikan dan berpengaruh terhadap pembuatan keputusan oleh manajer. Pengaruh lingkungan eksternal berupa serangan hama tanaman sudah dirasakan sejak 3 sampai 4 tahun yang lalu dan mengakibatkan petani hanya membawa sedikit panen sekitar 3 Kwintal dalam 0,3 Hektar. Sulitnya mengatasi hama embug ini juga berkaitan dengan kurangnya akses petani dalam mendapatkan informasi pencegahan OPT. Peranan riset yang berkembang belum mampu menyentuh pada pelaksanaan di lapangan. Pak Saroni juga mengemukakan bahwa setiap mengikuti pelatihan yang diadakan Dinas Pertanian belum menemukan jawaban atas permasalahan yang sedang dihadapi. Disisi lain terdapat kelompok tani yang berinovasi membuat alat pengusir hama embug. Inovasi terbentuk dari keadaan yang mendesak petani sehingga menciptakan solusi pemecahan masalah (*Problem Solving*)

2. Kualitas

a. Produktivitas dan kualitas ubi kayu rendah (Kelemahan)

Petani ubi kayu di Kabupaten Trenggalek dalam menjaga kualitas secara umum masih menggunakan cara lama dengan menyalin singkong lama dijadikan bibit baru. Sistem pertanian di Kabupaten Trenggalek masih menggunakan sistem agribisnis budidaya usaha tani. Suryanto (2004) dalam Suyatno (2008:33) menjelaskan bahwa sub sistem agribisnis usahatani yaitu kegiatan ekonomi yang

selama ini disebut budidaya usahatani yang menggunakan sarana produksi usaha tani untuk menghasilkan produksi primer.

Sektor lain yaitu sektor hilir atau *off-farm* pengusahaan pengembangan dengan mengolah ubi kayu juga masih belum berstandar. Faktor kemampuan petani yang terbatas menyebabkan petani enggan mengoptimalkan hasil pertanian ubi kayu. Ditingkat petani mayoritas hanya menjual dalam bentuk ubi kayu basah saja. Hal ini diperkuat dengan pernyataan ibu Susti dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 28 Januari 2016 menyatakan bahwa usaha yang dilakukan untuk mendapatkan nilai tambah dan keberlanjutan produksi masih dengan cara mencari bibit baru yang lebih unggul. Kemudian untuk nilai lebih pada penanganan pasca panen dilakukan dengan 4 cara sebagai konsumsi pribadi, dijual dalam bentuk basah, digunakan sebagai bahan baku usaha rumahan, dibuat chips untuk dijadikan tepung mocaf dan tepung ketela untuk disetorkan ke pabrik. Belum adanya usaha pengolahan ubi kayu ditingkat petani menjadikan petani susah mendapatkan nilai tambah dari ubi kayu.

Secara jumlah petani yang mengolah ubi kayu secara lebih lanjut masih sedikit. Usaha pengembangan ubi kayu dari petani dengan menggali nilai tambah ubi kayu perlu ditingkatkan dengan mengadakan pelatihan pengolahan ubi kayu dengan standar ditingkat petani.

b. Lemahnya monitoring dan evaluasi program dan kegiatan pertanian
(Kelemahan)

Dinas Pertanian selaku pemerintah pada tahun ke tahun mempunyai usaha berupa penyediaan bibit dan alat pertanian. Dari hasil wawancara bersama bapak Agung Kasi Produksi Tanaman Pangan menyatakan bahwa penyediaan bibit unggul yang direncanakan kedepan berupa bibit malang, adira 4 dan 6 untuk menambah kualitas tanaman. Sesuai dengan pernyataan bapak Agung pada pembahasan terkait kuantitas diatas telah disebutkan bahwa pengadaan bibit kedepan difokuskan pada kandungan yang ada pada bibit ubi kayu yang kandungan patinya tinggi. Kandungan pati yang tinggi mempunyai kelebihan yaitu: tahan lama, proses pengolahan menjadi lebih cepat dan hasil akhirnya bermutu baik.

Peningkatan dan pengembangan produktivitas ubi kayu ditingkatkan dengan pengadaan bibit unggul bersertifikat dari Dinas Pertanian. Disisi lain didalam pelaksanaan program peningkatan produktivitas tersebut masih terdapat beberapa pihak dari petani dan pelaku usaha agroindustri yang masih belum merasakan secara nyata dampak hasil penanaman bibit unggul. Hal tersebut diperkuat dengan fakta bahwa dikalangan pelaku usaha masih belum familiar dengan nama atau jenis ubi kayu yang disediakan oleh pemerintah daerah.

Penguatan fungsi penyuluhan yang ada pada Badan Penyuluhan Pertanian (Bappeluh) masih belum optimal. Sinergitas

antara Dinas Pertanian dengan Bapeluh hanya terjadi pada tingkat strategis, sedangkan ditingkat operasional di lapangan belum dapat dirasakan oleh petani. Belum adanya sistem monitoring dan evaluasi program penyediaan bibit tanaman ubi kayu ini menyebabkan Dinas Pertanian selaku pemerintah daerah kesulitan dalam mencapai dampak atau *outcome*.

“Pengukuran kinerja harus dilihat sebagai suatu upaya yang sangat berharga bagi profesionalisasi di instansi. Orientasi pada output dan outcome seharusnya dilihat sebagai upaya peningkatan akuntabilitas publik dimasa mendatang sebagaimana dituntut oleh gerakan “*Reinventing Government*”. (Osborne dan Gaebler, 1992 dalam Keban, 2014:118)

Sejauh ini program pembibitan hanya terbatas pada keluaran (*output*) yaitu terealisasinya penanaman bibit unggulan. Penentuan hasil evaluasi program tidak cukup dengan memakai *output* program karena belum bisa menyajikan data secara menyeluruh. Data yang menyeluruh atau holistik didapat dengan melanjutkan analisis terkait dampak terhadap produktivitas yaitu lahan banding hasil panen ubi kayu. Dampak (*outcome*) yang dihasilkan dari program pembibitan dapat dilakukan penelitian berupa observasi dan analisis data pertanian terkait hubungan atau korelasi antara bibit unggulan dan hasil produktivitas secara keseluruhan pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek.

c. Rendahnya penggunaan riset dan teknologi (Kelemahan)

Dalam melakukan penggalan isu organisasi harus mencakup lingkungan fisik dan non fisik. Berikut adalah penjelasan lingkungan

fisik menurut Hadari Nawawi. Menurut Nawawi (2003:161) Lingkungan yang bersifat fisik antara lain areal persawahan, perkebunan, pertambangan, laboratorium, teknologi yang dimiliki perusahaan dan industri. Mayoritas petani dan pelaku agroindustri masih menggunakan cara tradisional dalam melakukan olahan. Dengan peralatan yang masih sederhana dengan proses penjemuran yang masih mengandalkan panas matahari menyebabkan produksi tersendat. Kendala musim hujan juga berdampak pada kualitas bahan baku yang menurun dikarenakan kandungan air yang banyak pada ubi kayu.

d. Kendala iklim dan cuaca (Ancaman)

Dengan peralatan yang masih sederhana dengan proses penjemuran yang masih mengandalkan panas matahari menyebabkan produksi keripik singkong KWT Margo Ayem tersendat akibat cuaca. Kendala musim hujan juga berdampak pada kualitas bahan baku yang menurun dikarenakan kandungan air yang banyak pada ubi kayu, keadaan ini mempengaruhi kualitas dari produksi olahan ubi kayu, sehingga perlu penanganan dari Dinas Pertanian sebagai pemegang kebijakan. Pemerintah menjaga dan mengawasi bagaimana sektor produksi hingga pemasaran produk berjalan dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku. (Ray, dkk, 1979:76)

3. Kontinuitas

- a. Kurangnya fasilitas manajemen dan pemasaran hasil pertanian (Kelemahan)

Pembangunan pertanian dewasa ini dihadapkan dengan berbagai tantangan. Keberlanjutan produksi menjadi salah satu kunci penting dalam membangun sistem usaha tani hulu – hilir untuk menghadapi tantangan global. Sistem yang dimaksud adalah sistem yang mampu menjamin ketersediaan bahan baku agroindustri baik pada saat musim panen maupun paceklik. Keberlanjutan produksi penting diperhatikan oleh Dinas Pertanian dalam membangun pertanian yang tangguh dan berdaya saing. Rantai distribusi pasokan ubi kayu, bahan dan alat produksi pengolahan ubi kayu perlu dilakukan manajemen yang baik dan berkelanjutan.

Selama ini aspek kontinuitas hanya berada pada tingkatan strategis belum diimbangi implementasi yang nyata. Kebijakan strategis Dinas Pertanian belum mampu memberikan tekanan (*force*) terhadap kegiatan – kegiatan di lapangan. Akibatnya para petani susah menjamin ketersediaan bahan baku sebagai bahan agroindustri. Pada akhirnya, komoditas ubi kayu di Indonesia sulit berkembang jika tidak ada dukungan dari pemerintah yaitu dengan memasukkan menjadi komoditas strategis seperti beras, kedelai, dan tebu. Hanya angan-angan dan rencana saja jika potensi daerah berupa pertanian ubi kayu dan agroindustri yang berkembang tidak dapat dioptimalkan.

b. Kurang berkembangnya aspek kelembagaan petani (Kelemahan)

Upaya untuk mendorong pengembangan produksi ubi kayu dan hasil olahannya perlu membuka kesempatan sektor agroindustri ubi kayu dengan melibatkan petani melalui kemitraan. Meningkatkan kemampuan petani mulai dari budidaya, penanganan pasca panen dan proses pengolahannya. Adanya insentif bagi petani dan agroindustri untuk membangun infrastruktur pada kawasan agroindustri berbasis ubi kayu juga diharapkan akan menambah daya ungkit terhadap pengembangan sektor ini.

Kabupaten Trenggalek telah dikenal sejak lama mempunyai potensi yang spesifik agroindustri ubi kayu baik dalam bentuk tepung maupun pakan ternak. Usaha yang dilakukan pelaku agroindustri (swasta) sangat pesat pertumbuhannya dengan kapasitas yang cukup bahkan masih merasakan kekurangan pasokan bahan baku. Keberlanjutan usaha mereka bergantung dari tersedianya sumber daya baik bahan baku, permodalan dan tenaga kerja. Aspek bahan baku dan tenaga kerja menunjukkan adanya peluang dengan membangun jaringan kemitraan antara petani – pelaku usaha. Keban (2014:114) menjelaskan implikasi dari reformasi administrasi publik yang memusatkan perhatian pada prinsip *Reinventing Government* atau *New Public Management*, pemerintah disarankan untuk melibatkan sektor swasta dan masyarakat dalam pelayanan publik. Peran pemerintah dalam pelayanan tersebut disarankan sebagai pemberi arah

dan penentu kebijakan dan standar pelayanan, juga sebagai fasilitator dan pemberdaya.

Pengembangan komoditas ini sebenarnya sudah dilakukan Dinas Pertanian yang bekerjasama dengan pelaku agroindustri membentuk klaster petani. Klaster petani adalah bentuk pemberdayaan yang bertujuan untuk meningkatkan sumber pendapatan yang diperoleh dari pengolahan ubi kayu, disamping itu usaha ini juga dapat menciptakan iklim usaha hulu – hilir yang baik sehingga terciptanya keunggulan komparatif daerah. Model klaster petani yang sudah berjalan mempunyai beberapa permasalahan terkait susahny pengembalian modal dan pemerataan informasi terkait klaster.

c. Berkurangnya lahan pertanian (Ancaman)

Keberlanjutan ketersediaan ubi kayu mempunyai masalah pada lahan pertanian (*on farm*) yang semakin berkurang. Sebagaimana diungkapkan Nawawi (2003:158) bahwa lingkungan eksternal yang bersifat fisik antara lain seperti areal persawahan, perkebunan, pertambangan, laboratorium, teknologi yang dimiliki perusahaan dan industri, berbagai potensi alam (*natural resources*) dan lain-lain. Kepemilikan lahan ubi kayu perorangan sangat terbatas hanya kurang dari 1 Ha. Permasalahan lain dikarenakan alih fungsi lahan pertanian ubi kayu. pada tahun 2015 lahan pertanian panen menurun drastis hanya 14.578 Ha dibandingkan tahun 2014 yang mempunyai luas lahan sebesar 16.485 Ha. Pengurangan luas lahan sangat besar

terdapat 8 Kecamatan yang mengalami penurunan lahan produksi ubi kayu. Lahan yang berkurang paling besar terletak pada Kecamatan Bendungan lebih dari 50 persen.

d. Serangan hama tanaman (Ancaman)

Menurut Handoko (2003:62) lingkungan eksternal terdiri dari atas unsur-unsur di luar organisasi yang sebagian besar tak dapat dikendalikan dan berpengaruh terhadap pembuatan keputusan oleh manajer. Pada fokus keberlanjutan produksi ubi kayu juga terhambat dengan serangan hama embug yang sudah 4 tahun menyerang pertanian ubi kayu. Hasil yang diperoleh tidak melimpah seperti dahulu. Hal ini menyebabkan petani enggan melakukan penanaman ubi kayu dikarenakan sudah dianggap tidak menguntungkan lagi. Permasalahan ini merupakan ancaman bagi pencapaian tujuan dari visi dan misi baik organisasi maupun tujuan strategiknya.

B. SDM (Sumber Daya Manusia)

1. Ketersediaan Sumber Daya Manusia

a. Rendahnya penggunaan riset dan teknologi (Kelemahan)

Pada dasarnya tenaga kerja yang bergerak di bidang pertanian ubi kayu tidak memerlukan keahlian/kemampuan khusus. Akan tetapi yang perlu diperhatikan adalah ketika muncul permasalahan baru dalam pertanian ubi kayu petani akan kewalahan dan menyerah karena tidak mempunyai *background* pada bidang tersebut. Sebagai salah satu contoh adalah serangan hama embug yang telah terjadi selama 4

tahun terakhir. Petani tidak mempunyai kemampuan untuk mengatasi serangan hama embug yang merugikan mereka karena hasil panen mereka merosot drastis. Penggunaan inovasi pertanian dan teknologi pertanian pada komoditas ubi kayu ini sangat minim yang berdampak pada munculnya permasalahan seperti diatas.

Permasalahan terkait rendahnya penggunaan riset dan teknologi akan menjadi penghambat kinerja organisasi untuk berkembang. Menurut Nawawi (2003:172) perbandingan kekuatan dan kelemahan organisasi dapat diketahui dengan kinerja organisasi. Isu ini menjadi sebuah kelemahan bagi organisasi, jika organisasi tidak cukup banyak kekuatan akan mengganggu keseimbangan kinerja.

C. Ketersediaan Infrastruktur Pendukung

1. Pasar

- a. Kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil pertanian (Kelemahan)

Arahan Pembimbing dan pelatihan terkait cara memasarkan dan menjual produk olahan ubi kayu juga belum maksimal, terlihat pada jawaban dari ibu murwati yang menjelaskan bahwa Kelompoknya masih kesulitan dalam menjual produk olahan ubi kayu. Sistem penjualan dari kelompok tani selama ini dinilai merugikan karena laba yang dihasilkan harus dipotong dengan biaya lainnya. Pemasaran produk tersebut saat ini hanya mampu melakukan pemasaran di lingkup lokal saja. Oleh karena itu menurut Keban

(2014:114) di masa mendatang sebaiknya pemerintah memfokuskan diri kepada peningkatan profesionalisme atau profesionaliasi pelayanan publik ditubuhnya. Hal ini akan mendorong sektor swasta dan masyarakat untuk mengikuti pola tersebut.

b. Kurang berkembangnya aspek kelembagaan petani (Kelemahan)

Tantangan yang mempersulit berkembangnya komoditas ubi kayu terletak pada tata kelola pemasaran hasil panen tingkat kelompok yang lemah. Gapoktan selaku organisasi yang lebih besar diatas kelompok tani juga tidak mempunyai kemampuan untuk melakukan manajemen pemasaran hasil. Hasil penggalian informasi dengan wawancara juga menunjukkan bahwa Gapoktan selaku gabungan dari beberapa kelompok juga tidak mempunyai kemampuan untuk mengelola hasil panen dengan membuka atau menciptakan pasar.

Belum adanya wadah dan informasi pemasaran memunculkan harapan kedepan dapat terbentuk asosiasi usaha ubi kayu Trenggalek. Pengendalian harga dengan menciptakan wadah berupa asosiasi usaha ubi kayu di Kabupaten Trenggalek. Asosiasi ini mewadahi aspirasi pelaku usaha, petani dan pemda untuk mensinergikan pendapat sehingga tercipta kesepakatan harga yang tepat dari pengusaha dengan petani. Pengendalian harga baik dari harga ubi kayu basah hingga produk olahan ubi kayu dapat dipantau oleh asosiasi ini. Beberapa contoh asosiasi usaha ubi kayu adalah Asosiasi Tepung Tapioka Indonesai (ATTI) dan Asosisasi ubi kayu

Gunung Kidul, asosiasi ini berusaha untuk menjaga harga pasar baik ubi kayu basah, gaplek, dan tepung sekaligus memutus rantai distribusi barang berlebih.

Keban (2014:114) menjelaskan implikasi dari reformasi administrasi publik yang memusatkan perhatian pada prinsip *Reinventing Government* atau *New Public Management*, pemerintah disarankan untuk melibatkan sektor swasta dan masyarakat dalam pelayanan publik. Peran pemerintah dalam pelayanan tersebut disarankan sebagai pemberi arah dan penentu kebijakan dan standar pelayanan, juga sebagai fasilitator dan pemberdaya. Keterkaitan petani sebagai pemasok bahan baku sangat penting peranannya bagi agroindustri. Dalam penyediaan bahan baku diperlukan kemitraan antara petani dan pengusaha agar ketersediaan dan kualitas bahan baku tetap terjaga. Petani harus diberikan akses pasar terhadap produk singkong sehingga akan meningkatkan pendapatan petani, produktivitas dan luas tanam.

c. Permainan harga ubi kayu (Ancaman)

Nawawi (2003:158) menjelaskan bahwa dimensi lingkungan eksternal pada dasarnya merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit yang mencakup kondisi sosial, ekonomi, sosial budaya, kemajuan iptek, adat istiadat, dan lain-lain. Permainan harga ubi kayu terletak pada sistem pemasaran yang buruk. Lemahnya daya tawar petani terhadap harga panennya menjadikan petani ubi

kayu sulit untuk mendapatkan nilai tambah dari komoditas ini. Bapak saroni selaku ketua poktan yang memperjelas alur penjualan ubi kayu dari petani yang langsung dijual dalam bentuk basah kepada pengepul tunggal. Permasalahan lain terletak pada minimnya informasi mengenai harga dan jumlah permintaan pasar yang dapat menampung hasil pertanian ubi kayu dan olahannya. Selain tidak memiliki informasi pasar yang sempurna, belum adanya regulasi mengenai perdagangan seperti standar produk dan pemasaran juga menjadi kendala usaha ini.

2. Aksesibilitas

a. Terbatasnya kemampuan pendanaan dari Pemerintah (Kelemahan)

Pertanian sebagai salah satu sektor ekonomi yang sangat tergantung pada keterbukaan akses. Aksesibilitas mempunyai kaitan erat dengan apa yang dilakukan oleh Dinas pertanian sebagai administrator. Penilaian kinerja hasil menurut Martin & Kettner (1996) dalam Keban (2014:222) yaitu:

“parameter utama yang digunakan adalah hasil apa dan berapa yang dapat dinikmati (jenis produk/pelayanan), siapa yang mengambil manfaat dan berapa yang dapat menikmati hasil tersebut (jumlah sasaran), kapan dinikmati (ketepatan waktu), dan dimana dinikmati (ketetapan lokasi).”

Aksesibilitas merupakan penunjang kegiatan pra panen dan pasca panen yang meliputi: sarana tataniaga, penyuluhan, Kelompok tani, Pelaku usaha agroindustri, Pendidikan dan Pelatihan, dan Transportasi. Disamping itu aksesibilitas petani dalam mendapatkan

bantuan dari Dinas Pertanian masih kecil, hal ini diungkapkan oleh ibu Susti selaku Kasi Bina Usaha Tanaman pangan Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek. aksesibilitas petani sampai saat ini dalam mendapatkan bantuan masih mencakup 30% dari keseluruhan pendataan kelompok. Dari hasil bantuan Dinas Pertanian, alat pengolahan yang digunakan masih belum sama rata. Pemberian bantuan alat pengolah hasil pertanian saat ini juga belum maksimal dikarenakan pemberian alat tidak dilengkapi dengan pelatihan baik cara pemakaian, perawatan dan akses pemasaran hasil olahan ubi kayu yang dihasilkan dari alat tersebut.

- b. Belum adanya mapping tata kelola usaha pengolahan ubi kayu.
(Kelemahan)

Dimensi manajemen menekankan implementasi berupa penerapan, model, teori, metode, teknik serta cara mencapai tujuan secara efisien dan efektif (Keban, 2014:91). Penyediaan sarana tataniaga berkaitan dengan sistem logistik, hal ini dikarenakan pengembangan ubi kayu di Kabupaten Trenggalek memiliki kekhususan dalam hal geografi dan tata niaga, yang sampai saat ini masih belum efisien dan efektif. Letak pertanian ubi kayu yang berada dipegunungan dan dipedalaman juga merupakan faktor yang dapat menimbulkan pengeluaran sumber daya yang lebih banyak. Selanjutnya pada sistem tataniaga pertanian ubi kayu juga masih

minim akses informasi. Sehingga usaha petani dalam memperoleh harga terbaik masih sulit.

Perhatian kepada logistik selama ini hanya terbatas kepada transportasi, belum kepada kebijakan pengembangan logistik pertanian yang dapat meningkatkan daya saing. Sistem logistik pertanian terdiri dari banyak pemangku kepentingan seperti petani, pemasok sarana produksi, agroindustri, bandar, dan konsumen akhir. Logistik pertanian bukan saja berkaitan dengan pergerakan arus barang tetapi termasuk penyediaan fasilitas perpindahan melalui pengolahan dokumen, koordinasi antar pelaku, pemantauan kegiatan, dan pembiayaan transaksi.

Jalan keluar permasalahan aksesibilitas tataniaga maupun sistem logistik dapat diminimalisir dengan terbentuknya akses berupa mapping usaha. Menurut bapak Cahyo selaku pelaku usaha agroindustri memaparkan kedepan *Mapping* atau pemetaan usaha komoditas ubi kayu baik *on farm* atau *off farm* harus segera dilakukan. Fungsi *mapping* disini sangat beragam mulai dari mempermudah dalam mengetahui *supply and demand* ubi kayu, mengelola tataniaga ubi kayu, mengetahui secara pasti jumlah lumbung ubi kayu. Pemetaan diharapkan bisa fokus dalam mengoptimalkan hasil dan nilai tambah komoditas.

D. Kelembagaan

1. Permodalan

- a. Lemahnya monitoring dan evaluasi program dan kegiatan pertanian (Kelemahan)

Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek memiliki program pasca panen dan pengolahan hasil pertanian dengan kegiatan pemberian bantuan alat pertanian kepada kelompok tani. Program yang bernama Trengginas Galang Ekonomi tersebut adalah Program Daerah yang digagas oleh Bupati periode 2010-2015 dan dilanjutkan pada urusan pertanian pangan. Komoditas ubi kayu (*cassava*) menjadi salah satu potensi daerah yang dikembangkan dikarenakan masih rendahnya mutu produk yang dihasilkan, hilangnya perolehan nilai tambah dan lemahnya daya saing. pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pertanian berusaha membuat usaha tani yang bergerak dibidang tanaman pangan ubi kayu agar dapat menerapkan pasca panen yang baik sehingga dapat menurunkan losis (kehilangan hasil) untuk menghasilkan mutu. Pemberian alat tersebut berupa *slicer* ubi kayu, mesin penepung dan 2 kereta dorong.

Pelaksanaan dilapangan ditemukan fakta bahwa kelompok tani yang memperoleh bantuan masih berorientasi subsisten dalam usaha taninya. Orientasi usaha tani kelompok tersebut masih belum berorientasi bisnis yang dilihat dari skala usahanya belum terfokus

pada pembentukan ekonomi. Kemudian adanya ketidaksesuaian permintaan petani dengan pemberian alat pengolah ubi kayu juga membuat kelompok tani yang mendapatkan bantuan masih perlu memikirkan lagi cara agar dapat digunakan sesuai keinginan mereka. Alat yang diminta oleh Kelompok tidak sesuai dengan pemberian dari Dinas Pertanian. Keterbatasan-keterbatasan tersebut menyebabkan lemahnya kemampuan petani dalam upaya melakukan pembentukan modal (*capital formation*). Pembentukan modal ini menjadi keharusan untuk ditumbuhkan di kalangan petani.

Peran monitoring dan evaluasi yang terdapat dalam laporan kegiatan Trengginas Galang Ekonomi Cassava hanya sebatas pada pemberian bantuan belum berorientasi pada pemasaran hasil produk olahan kelompok tani. Peningkatan kinerja birokrasi dan aparat pemerintah dibutuhkan dalam perubahan seperti yang diungkap oleh Osborne & Gaebler (1993) dalam Keban, 2014:208 sebagai berikut:

“Hasil evaluasi dapat diterima kalau sistem penilaian kinerja yang digunakan dalam evaluasi tersebut benar-benar valid dan dapat diandalkan, dan juga kalau sudah sesuai dengan tuntutan paradigma yang dianut, tidak mengandung atau memberi ruang bagi bias-bias tertentu atau muatan-muatan kepentingan khusus, dan terus dilakukan penyempurnaan.”

Monitoring dan evaluasi harus dilakukan secara berkelanjutan mengingat modal ini memerlukan pemeliharaan agar dapat berdaya guna dalam jangka waktu yang lama, karena dapat mengalami penyusutan. Disamping itu penyerapan anggaran pada RKPD tahun 2015 dan Rencana Kerja disebutkan sebesar 150 juta untuk 3

kelompok penerima bantuan dinilai terlalu besar dan peruntukannya kurang strategis.

b. Terbatasnya kemampuan pendanaan dari Pemerintah (Kelemahan)

Banyaknya perkumpulan petani di setiap tingkatan wilayah baik Kecamatan, desa dan dusun mencerminkan bahwa pembangunan kelembagaan terus diupayakan. Kecamatan Watulimo menjadi kecamatan dengan jumlah perkumpulan petani terbanyak menurut kelompok dewasa, kemudian disusul kecamatan Munjungan dan Pule. Namun untuk perkumpulan petani kelompok wanita jumlah terbanyak adalah di kecamatan Munjungan, sedangkan kecamatan dengan kelompok paling sedikit terdapat dikecamatan Panggul. Kekuatan banyaknya kelompok tani di Kabupaten Trenggalek bisa menjadi peluang pengembangan ubi kayu melalui penguatan peran pendamping. Peran pendamping dan penyuluh adalah memberikan modal unmateril berupa pengetahuan, keahlian (*skill*) dan manajemen. Modal unmateriil ini disebut juga modal manusiawi (*human capital*). Dengan banyaknya perkumpulan petani tersebut sulit bagi Dinas Pertanian untuk mengakomodasi pembangunan dari seluruh kelompok melalui pemberian alat pertanian atau lainnya yang bersifat *hardware*/fisik. Hasil akhir pada setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan lebih diutamakan daripada melihat metode yang bersifat tidak efisien dalam penggunaan anggaran seperti yang diungkap oleh Osborne & Gaebler (1993) dalam Keban, 2014:208 sebagai berikut:

“Gerakan Reinventing Government menuntut agar kinerja tidak lagi diukur dengan berapa besarnya input dan bagaimana prosedur yang ditempuh untuk mencapai output sebagaimana dianut selama ini, tetapi dengan mengutamakan hasil akhir yang benar-benar dirasakan pelanggan atau masyarakat.”

Modal unmateril menduduki posisi yang sangat strategis dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya petani. Peningkatan keterampilan dan kecakapan petani dalam mengelola usahatani, cara berproduksi dan penyebaran inovasi-inovasi pertanian melalui pendidikan dan penyuluhan merupakan investasi penting untuk menghasilkan modal sumber daya manusia yang berkualitas. Konsep pemberian modal seperti ini tepat dilakukan ditengah keterbatasan anggaran yang dimiliki pemerintah daerah untuk memberikan fasilitas kepada kelompok tani secara luas dan bersifat strategis.

2. Teknologi

a. Rendahnya penggunaan riset dan teknologi (Kelemahan)

Dalam rangka pendayagunaan secara ekonomis sumber daya pertanian dan sumber daya alam untuk kesejahteraan manusia diperlukan berbagai inovasi yang memungkinkan mengolah secara efektif dan efisien. Inovasi ini dapat dilakukan pada teknologi pertanian yang erat kaitannya dengan proses pertanian dan pasca pertanian. Keberadaan teknologi yang tepat dapat mendukung kualitas bahkan kuantitas hasil olahan. Selama ini penggunaan teknologi pertanian di Kabupaten Trenggalek masih sederhana dan tradisional.

Minimnya modal menyebabkan sentuhan teknologi pertanian susah untuk diaplikasikan pada usaha tani. Seharusnya administrator dalam melakukan pembangunan mencirikan usaha kedepan yang berorientasi masa depan berupa inovasi. Menurut Tjokroamidjojo (1995:9-10) administrasi pembangunan berorientasi kepada usaha-usaha yang mendorong perubahan-perubahan (inovasi) ke arah keadaan yang dianggap lebih baik untuk suatu masyarakat di masa depan.

Peluang pengembangan teknologi pertanian terbuka lebar dan sangat memungkinkan dikarenakan telah banyak riset terkait pertanian ubi kayu dan agroindustri yang baik lingkup Nasional maupun di Kabupaten Trenggalek. Banyak konsep dan cara pengembangan yang dapat memberikan solusi bagi permasalahan yang dihadapi baik internal maupun eksternal. Minimnya pengaplikasian hasil riset oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek menyebabkan teknologi pertanian ubi kayu belum optimal penggunaannya.

Sampai saat ini metode yang digunakan mayoritas petani masih menggunakan metode tradisional. Kelemahan metode ini adalah jangka waktu produksi yang lama, hasil yang belum standar hingga kualitas kebersihan dari produk yang dihasilkan masih rendah. Pengeringan chips singkong dari KWT Margo ayem sebagai produsen keripik singkong masih menggunakan metode penjemuran yang konvensional.

b. Kendala iklim dan cuaca (Ancaman)

Banyak Petani atau kelompok tani yang masih tradisional dalam melakukan olahan terhadap produk ini. Sebagai contoh KWT Putri Mawar yang diketuai ibu Murwati masih menggunakan panas matahari sebagai alat pengering ubi kayu. Pengaplikasian teknologi panas yang bergantung pada matahari sangat tidak efisien dan efektif. Didalam memproduksi olahan ubi kayu hanya bergantung pada cuaca dan imbasnya pada musim penghujan banyak kelompok tani sebagai produsen olahan ubi kayu mengalami hambatan produksi. Menurut Nawawi (2003:161) lingkungan yang bersifat fisik salah satunya adalah potensi alam (*natural resources*). Ketergantungan terhadap potensi alam menjadikan komoditas ini terancam untuk berkembang.

3. Identifikasi Isu Strategis yang dihadapi Organisasi

Keban (1995:8) mengemukakan bahwa penerapan manajemen strategis sebagai *strategic planning* belum menjadi suatu tradisi bagi birokrasi. Sedangkan dalam rangka memberikan pelayanan kepada publik yang lebih baik di masa mendatang, tradisi *strategic planning* bagi birokrasi akan sangat bermanfaat terutama dalam memacu pola berfikir strategis mengenai apa misi utama birokrasi yang hendak dicapai, tujuan jangka panjang dan pendeknya.

Setelah penyajian data lingkungan eksternal dan internal dengan dibatasi pada 4 fokus, langkah selanjutnya langkah berikutnya adalah mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi oleh organisasi. Menurut

(Bryson, 2005) dalam mengidentifikasi isu strategis terkait dengan pemilihan kebijakan yang penting yang mempengaruhi mandat, misi, nilai-nilai, pelayanan, klien, manajemen organisasi yang didasarkan pada kekuatan dan peluang yang dimiliki serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada. Guna mengetahui kondisi dan isu strategis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan langsung (*direct approach*). Bryson (1995:66-68) menjelaskan pendekatan langsung (*direct approach*), adalah suatu cara yang meliputi ulasan terhadap mandat, misi dan SWOT hingga identifikasi isu-isu strategis. Pendekatan langsung dapat bekerja di dunia yang pluralistik, partisan, terpolitisasi, dan relatif terfragmentasi di sebagian besar organisasi publik, sepanjang ada koalisi dominan yang cukup kuat dan cukup menarik untuk membuatnya bekerja.

Banyak informasi dari penyanyajian data dan analisis/penggalian data mengenai faktor internal yang mampu mendorong pengembangan ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif, diantaranya: Dinas Pertanian mempunyai kewenangan penuh terhadap usaha tani, tersedianya pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas Pertanian, kualitas dan kuantitas SDM Dinas Pertanian yang sudah standar, nilai kinerja organisasi yang baik yang terlihat pada hasil evaluasi, stimulus program-program pertanian yang dibentuk oleh Dinas Pertanian. Sedangkan untuk faktor internal yang menghambat adalah merupakan faktor yang menjadi kelemahan, diantaranya sebagai berikut: produktivitas dan kualitas ubi kayu yang semakin rendah, belum adanya mapping tata

kelola usaha pengolahan ubi kayu, terbatasnya kemampuan pendanaan dari Pemerintah, rendahnya penggunaan riset dan teknologi didalam pembuatan kebijakan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, kurang berkembangnya aspek kelembagaan petani ditunjukkan dari lemahnya manajemen hasil pertanian ubi kayu dan kemampuan berinovasi, kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil pertanian dari Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek.

Dari informasi penyanyajian data dan analisis/penggalian data mengenai faktor eksternal berupa peluang yang mampu mendorong pengembangan ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif adalah: permintaan komoditas ubi kayu meningkat dari agroindustri, banyaknya jumlah SDM pertanian, kesempatan petani mengikuti program pertanian, berkembangnya industri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah, produk sampingan ubi kayu mempunyai nilai tambah, optimalisasi Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB), mayoritas masyarakat menanam ubi kayu, banyaknya daerah basis penghasil ubi kayu. Sedangkan faktor – faktor eksternal yang dapat menghambat pengembangan ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif, diantaranya adalah: kendala iklim dan cuaca, berkurangnya lahan pertanian, persaingan dengan komoditas pertanian lain, serangan hama tanaman, Monopoli dan Permainan harga ubi kayu.

Hasil penggalian data berupa interview dan dokumentasi dapat disimak pada lembar lampiran.

Setelah dilakukan penjabaran isu diatas, maka langkah berikutnya dalam memetakan isu atau faktor strategis yang ada digunakan alat analisis SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity, Treath Analysis), sehingga dapat diketahui struktur faktor – faktor tersebut. Matrik SWOT ini dapat menunjukkan isu strategis mana yang perlu diangkat untuk selanjutnya dilakukan penilaian isu yang paling strategis dari Kepala Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek. Teknik analisis matrik SWOT merupakan tahap awal dalam menemukan isu strategis yang nantinya digunakan bagi penemuan strategi pengembangan potensi pertanian ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif daerah. Berikut ini adalah matrik SWOT yang akan dipergunakan untuk memetakan isu-isu strategis tersebut:

Tabel 9: Matrik Analisis SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;">KEKUATAN (S)</p> <p>S1.Kewenangan penuh Dinas Pertanian terhadap usaha tani.</p> <p>S2.Tersedianya Pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas Pertanian.</p> <p>S3.Tersedianya SDM Dinas Pertanian</p> <p>S4.Nilai kinerja organisasi yang baik</p> <p>S5.Dukungan Program-program Pertanian</p>	<p style="text-align: center;">KELEMAHAN (W)</p> <p>W1.Produktivitas dan Kualitas ubi kayu rendah</p> <p>W2.Belum adanya mapping tata kelola usaha pengolahan ubi kayu.</p> <p>W3.Terbatasnya kemampuan pendanaan dari Pemerintah</p> <p>W4.Rendahnya penggunaan riset dan teknologi</p> <p>W5.kurang berkembangnya aspek kelembagaan petani</p> <p>W6.Kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil pertanian</p> <p>W7.Lemahnya monitoring dan evaluasi Program dan kegiatan pertanian</p>
<p style="text-align: center;">PELUANG (O)</p> <p>O1.Permintaan komoditas ubi kayu meningkat</p> <p>O2.Banyaknya jumlah SDM Pertanian</p> <p>O3.kesempatan petani mengikuti program Pertanian</p> <p>O4.Berkembangnya industri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah</p> <p>O5.Produk sampingan ubi kayu mempunyai nilai tambah</p> <p>O6.Optimalisasi Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB)</p> <p>O7. Mayoritas masyarakat menanam ubi kayu.</p> <p>O8. Banyaknya daerah basis penghasil ubi kayu.</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI (SO)</p> <p>4. Penyusunan Perda terkait perlindungan LPPB (S1, dan S3 vs O6)</p> <p>5. Pembentukan jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu (S1, S2 dan S3 vs O1, O2 dan O4)</p> <p>6. Intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal (S2 dan S3 vs O2 dan O8)</p> <p>7. Penguatan program diversifikasi pangan (S4 dan S5 vs O7 dan O8)</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI (WO)</p> <p>8. Pembentukan Kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu (O1, O2, O4 vs W2, W5 dan W6)</p> <p>9. Re-identifikasi program anggaran berbasis kinerja (<i>performance-based budgeting</i>) (O2 dan O3 vs W3)</p> <p>10. Penguatan monitoring dan evaluasi terkait kesesuaian rencana dan realisasi Program (O3 vs W7)</p> <p>11. Penguatan manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian (O1, O2, O4 dan O5 vs W6)</p>
<p style="text-align: center;">ANCAMAN (T)</p> <p>T1.Kendala iklim dan cuaca</p> <p>T2.Berkurangnya lahan pertanian</p> <p>T3.Persaingan dengan komoditas pertanian lain</p> <p>T4.Serangan hama tanaman</p> <p>T5.Pemilihan harga ubi kayu</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI (ST)</p> <p>12. Optimalisasi pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu (S1 dan S5 vs T2 dan T3)</p> <p>13. Penguatan intensifikasi terkait pengendalian OPT ubi kayu (S3 dan S5 vs T4)</p> <p>14. Penguatan layanan penyuluhan berkelanjutan (S2 dan S3 vs T4)</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI (WT)</p> <p>15. Pembentukan tata kelola (<i>mapping</i>) usaha pertanian ubi kayu (W2 dan W6 vs T2, T3 dan T5)</p> <p>16. Peningkatan penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian (W1 dan W4 vs T1)</p>

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

Dari penggabungan antara faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi dapat kita identifikasi bahwa isu-isu strategis pengembangan potensi pertanian ubi kayu yang perlu dicermati oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif daerah adalah:

1. Belum adanya Perda yang mengatur perlindungan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB) **(S1 dan S3 vs O6)**

Dengan adanya faktor kekuatan berupa Kewenangan penuh yang dimiliki Dinas Pertanian terhadap usaha tani **(S1)** dan tersedianya SDM Dinas Pertanian **(S3)** dapat memanfaatkan peluang optimalisasi potensi Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB). Isu ini dirasa strategis dengan alasan bahwa ada peluang yang bisa diambil dengan berpedoman dan mengacu pada aspek normatif. Aspek normatif dalam membuat perda tersebut berdasarkan UU Nomor 41 Tahun 2009 tentang Perlindungan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan dan Pengembangan kawasan sampai dengan tahun 2031 yang diakomodasi dalam Rencana Tata Ruang dan Wilayah (RTRW) Kabupaten Trenggalek.

RTRW berisi tujuan dan strategi penataan ruang, rencana struktur ruang, rencana pola ruang, penetapan kawasan strategis, arahan pemanfaatan ruang dan ketentuan pengendalian pemanfaatan ruang. Didalam RTRW Kabupaten Trenggalek telah diatur mengenai Lahan Peruntukan Pertanian Berkelanjutan LPPB dengan menetapkan lahan seluas 13.056 ha yang terdiri dari lahan sawah irigasi dan sawah tadah

hujan. LPPB yang telah ditetapkan tidak boleh berubah fungsi selama 20 tahun ke depan. Berdasarkan ketetapan UU Nomor 41 Tahun 2009 dan Perda RTRW dapat difokuskan dan lebih dikhususkan lagi menjadi Perda baru terkait Perlindungan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan. Perda ini nantinya mempunyai efek (*multipiler effect*) pada beberapa bidang dan sektor yaitu pertanian pangan, ketahanan pangan, industri dan perdagangan.

2. Belum adanya jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu **(S1, S2 dan S3 vs O1, O2 dan O4)**

Adanya peluang permintaan komoditas ubi kayu yang meningkat **(O1)** dapat didukung dengan mengalokasikan potensi peluang lain yaitu banyaknya jumlah SDM pertanian di Kabupaten Trenggalek **(O2)**. Adanya peluang pertama berasal dari agroindustri di Kabupaten Trenggalek yang juga semakin beragam. Berkembangnya industri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah **(O4)** turut membuka peluang usaha tani dalam menggali nilai tambah dari pertanian ubi kayu. Oleh karena itu, agar nilai tambah dan jaminan pertanian ubi kayu dapat dioptimalkan maka kemitraan dan kerja sama yang keberlanjutan dan bersinergi antara petani dan pelaku usaha harus dibangun dan ditingkatkan. Jika terus dikembangkan, maka 10 tahun kedepan hal ini dapat terealisasi sesuai dengan amanat Sustainable Development Goals (SDGs) tujuan ketujuhbelas, yaitu memperkuat cara-cara implementasi dan merevitalisasi kemitraan global untuk pembangunan berkelanjutan.

Saat ini iklim usaha ubi kayu di Trenggalek sedang mengalami fase penurunan produksi yang ditandai dengan penurunan kuantitas hasil produk olahan. terdapat beberapa penyebab yang mempengaruhi iklim usaha ubi kayu meliputi penurunan hasil panen ubi kayu, berhenti beroperasinya pemasok bahan baku dari petani berupa ubi kayu yang telah dilakukan *chipping*, gaplek, dan lain-lain. Berdasarkan data Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek dalam kurun waktu 5 tahun terakhir hasil panen ubi kayu mengalami fluktuasi dengan puncak penurunan hasil pada tahun 2015 yang hanya berkisar 350.727 ton. Pertanian ubi kayu sulit berkembang menyebabkan pasokan dari petani berkurang bahkan petani cenderung memilih usaha komoditas pertanian lain yang didukung program pemerintah sehingga pasokan bahan baku ke pelaku usaha berkurang.

Pembangunan kemitraan antara dua pelaku tersebut dapat berjalan dengan kekuatan dan kelebihan yang dimiliki Dinas Pertanian. Kekuatan kewenangan penuh Dinas terhadap dunia usaha tani (**S1**) dapat menjadi alat pemandu bagi petani ubi kayu untuk mendapatkan fasilitasi kemitraan antara petani dan pelaku usaha. Fasilitasi kemitraan tersebut dapat dibangun dari pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas pertanian (**S2**). Strategi kebijakan fasilitasi kemitraan ini juga perlu diadakan perencanaan, monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan sehingga pada jangka menengah hingga panjang didapatkan hasil dan kesimpulan terkait dampak kemitraan petani – pelaku usaha. Tersedianya

SDM dari Dinas Pertanian (**S3**) dapat dialokasikan sebagai pelaksana monitoring dan evaluasi kegiatan kemitraan antara petani dan pelaku usaha.

3. Belum adanya intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal (**S2 dan S3 vs O2 dan O8**)

Kekuatan yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek meliputi tersedianya pelatihan, penyuluhan dan pendampingan (**S2**) kemudian diperkuat dengan tersedianya SDM (**S3**) dapat dijadikan alat untuk memanfaatkan peluang. Peluang yang terkait dengan kekuatan ini adalah banyaknya jumlah SDM pertanian (**O2**) yang dapat dikerahkan untuk mengembangkan pertanian ubi kayu secara berkelanjutan. Pelatihan, penyuluhan dan pendampingan lebih diintensifkan pada daerah basis penghasil ubi kayu (**O8**) dengan berbagai pendekatan pada petani baik pendekatan formal maupun informal.

Metode pendekatan pada SDM pertanian kabupaten Trenggalek mayoritas bersifat formal. Pendekatan ini dirasa kurang pas oleh kebanyakan petani karena tidak bisa secara jeli melihat isu-isu yang berkembang secara komprehensif dan sesuai kearifan lokal daerah (*Local Wisdom*). Jika dipaksakan dapat menimbulkan kesenjangan terutama dalam hal sosial budaya petani pada umumnya. Dengan demikian, pendekatan informal juga diperlukan untuk menunjang keberhasilan usaha tani. Pendekatan informal mempunyai kelebihan dalam menjangkau permasalahan lebih dalam sehingga dihasilkan pelatihan,

penyuluhan dan pendampingan Dinas Pertanian yang tepat tujuan dan sasaran.

4. Lemahnya program diversifikasi pangan (**S4 dan S5 vs O7 dan O8**)

Dinas Pertanian mempunyai nilai kinerja yang baik (**S4**) ditandai dengan banyaknya indikator keberhasilan yang mencapai 100% bahkan lebih. Momentum ini dapat dimanfaatkan sebagai kunci sukses dalam mendukung program terkait diversifikasi pangan baik dari internal maupun lintas sektor. Dukungan program internal (**S5**) terkait diversifikasi pangan yang dilakukan dari Dinas Pertanian khususnya terkait komoditas ubi kayu dapat dilihat dari Program dan Kegiatan Dinas Pertanian yang terancang dalam Restra Tahun 2010 – 2015. Program tersebut meliputi Promosi Atas Hasil Produksi Pertanian / Perkebunan Unggulan Daerah, Pengelolaan Pasca Panen dan Pengolahan Hasil Pertanian Pangan.

Isu ketahanan pangan menjadi tujuan kedua dari agenda Global yaitu *Sustainable Development Goals* (SDGs). Isi tujuan kedua dari SDGs yaitu mengakhiri kelaparan, mencapai ketahanan pangan dan meningkatkan gizi, serta mendorong pertanian yang berkelanjutan. Penanaman pemahaman terkait diversifikasi pangan seyogyanya juga dilaksanakan pada masyarakat Trenggalek. Sesuai dengan pernyataan peluang bahwa mayoritas masyarakat Trenggalek menanam ubi kayu (**O7**). Kearifan lokal ini muncul dari budaya masyarakat yang menganggap ubi kayu dapat digunakan sebagai tabungan. Tabungan

dalam hal ini adalah lumbung pangan dan nilai ekonomi yang sewaktu waktu bisa diambil hasilnya. Pada pelaksanaannya Dinas pertanian dapat memanfaatkan peluang dari banyaknya daerah penghasil ubi kayu (**O8**) yang dijadikan sebagai kawasan percontohan terpadu dengan komoditas pangan lainnya.

5. Belum adanya kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu (**O1, O2, O4 vs W2, W5 dan W6**)

Kemunculan peluang dapat dijadikan alat untuk meminimalkan kelemahan. Belum adanya mapping tata kelola usaha pengolahan ubi kayu (**W2**) membuat program dan kegiatan Dinas pertanian terkait ubi kayu belum tepat sasaran dan tujuan penerima manfaat. Selanjutnya kelembagaan petani di beberapa daerah juga sulit berkembang (**W5**) karena lemahnya informasi dan koordinasi sehingga menyebabkan timbulnya masalah sosial dan ekonomi petani. Kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil pertanian (**W6**) yang bersifat koordinasi dan integrasi petani – industri/pelaku usaha menimbulkan praktek pasar dengan pemain tunggal. Lemahnya informasi menyebabkan banyak petani tidak tahu tingkat harga pasaran ubi kayu yang sesungguhnya dan hanya mengikuti harga yang ditawarkan pembeli tunggal tersebut.

Posisi tawar petani ubi kayu sangat rendah dan bertolak belakang dengan kondisi yang sebenarnya. Mengingat permintaan komoditas yang meningkat (**O1**) dan dengan banyaknya jumlah SDM petani seharusnya dapat menciptakan iklim usaha ubi kayu yang kondusif sejalan dengan

berkembangnya industri pengolahan ubi kayu skala Kecil dan menengah (**O3**). Jumlah tenaga kerja yang melimpah dan efisiensi jalur distribusi berdampak pada meningkatnya keunggulan komparatif usaha ubi kayu di Kabupaten Trenggalek. Fasilitasi kelembagaan dari pemerintah yang berbentuk asosiasi usaha ubi kayu dapat memberikan ruang bagi petani dan pelaku usaha untuk berinteraksi secara langsung sehingga sistem monopoli perdagangan hasil pertanian ubi kayu dapat diminimalkan.

Aspek kelembagaan menjadi wadah petani untuk memperoleh informasi pemasaran dan jaringan kerja sama seluas luasnya. Keterbukaan informasi terkait harga jual dan pemasaran baik hasil pertanian ubi kayu basah maupun siap olah menjadi jelas dan terarah. Pada tujuan akhirnya keunggulan komparatif dapat ditingkatkan dengan adanya dukungan tenaga kerja yang melimpah dan efisiensi distribusi bahan baku menyebabkan margin keuntungan yang dihasilkan dari produk agroindustri ubi kayu dapat meningkat yang nantinya berdampak pada pemerataan kesejahteraan petani ubi kayu.

6. Belum adanya program anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) (**O2 dan O3 vs W3**)

Isu re-identifikasi program ini muncul dari berbagai bentuk respon baik dari masyarakat dan petani. Banyak pandangan negatif terhadap pertanian ubi kayu yang dianggap sudah tidak menghasilkan lagi. Disisi lain pemerintah juga mempunyai keterbatasan pendanaan program yang ditujukan untuk komoditas ubi kayu (**W3**). Program dan

kegiatan yang dijalankan belum sampai pada aspek dampak (*impact*) yang ditimbulkan untuk sasaran. Program dan kegiatan strategis Dinas pertanian masih bersifat output dengan salah satu contoh indikator dalam renstra yaitu “meningkatkan Prosentase petani yang mendapat pelatihan teknologi pertanian”. Pernyataan “petani yang mendapat pelatihan” belum tentu terampil dalam mengaplikasikan, memanfaatkan dan mengembangkan teknologi pertanian. Agar indikator ini dapat berkembang menjadi dampak/*impact*, maka bisa diganti dengan “meningkatkan prosentase petani terampil teknologi”. Untuk mendapatkan hasil dampak dari program dan kegiatan maka indikator ini harus diterapkan pada rencana yang mempunyai rentang waktu menengah sampai panjang mulai dari 5 sampai 20 tahun.

Dalam perkembangannya anggaran berbasis kinerja juga sudah diterapkan pada instansi instansi pemerintahan yang digunakan sebagai Laporan akuntabilitas kinerja. Contoh kongkritnya ada pada era pemerintahan yang baru ini harus menerapkan konsep anggaran yang mengikuti fungsi (*Money follow function*). Prinsip penggunaan anggaran model ini mempunyai kelebihan pada efisiensi anggaran. Perencanaan penganggaran diawali dengan menganalisa kebutuhan Dinas Pertanian yang sifatnya strategis dan prioritas. Kemudian dianggarkan sesuai dengan kebutuhan dan pada hasil akhirnya tidak akan ada anggaran yang berlebih karena sudah disesuaikan dengan fungsi. Fungsi ini dapat diterapkan pada kesempatan petani mengikuti program pertanian **(O3)**

dengan peluang ini Dinas pertanian dapat menerapkan program anggaran berbasis kinerja yang sesuai dengan karakteristik kebutuhan.

Didalam rencana strategis dan rencana kerja masih banyak program yang menggunakan model (*function follow money*) uang yang dianggarkan tidak sesuai dengan fungsi dalam hal ini dapat dikatakan anggaran berlebih. Salah satu kegiatannya adalah Trengginas Galang Ekonomi Cassava tahun 2015 yang mempunyai jangkauan sasaran yang sempit tetapi dengan pagu anggaran yang besar. Kinerja dari program ini tercatat 100% dengan penerima manfaat sedikit hanya sebanyak 3 poktan dengan bantuan alsintan yang bervariasi. Jika dimasukkan kedalam model fungsi mengikuti anggaran yang ada tentu hasil akhir bernilai 100%, tetapi jika anggaran mengikuti fungsi maka indikator ketercapaiannya akan terlihat rendah dengan catatan efisiensi dan ketepatan sasaran yang dapat dipertanggungjawabkan. Konsep *money follow function* dengan pendekatan organisasi baik penyuluhan, sosialisasi dan fasilitasi pendapat akan lebih tepat jika diterapkan pada peluang ke 2 yaitu banyaknya jumlah SDM pertanian (**O2**). Karena masih banyak fungsi dan sasaran prioritas dengan jangkauan lebih luas yang harus dikedepankan dengan menggunakan anggaran yang sesuai fungsi.

7. Lemahnya aspek monitoring dan evaluasi terkait kesesuaian rencana dan realisasi Program (**O3 vs W7**)

Isu ini menjadi penting dilihat dari pengamatan dan telaah program dengan hasil yang ada. Dengan terbukanya peluang petani mengikuti program pertanian **(O3)** tentunya banyak aspirasi dari petani yang dapat dijadikan bahan evaluasi program selanjutnya. Sebagai contoh Trengginas Galang Ekonomi *Cassava* terdapat ketidaksesuaian permintaan pada proposal petani dengan alat yang diberikan. Hal ini perlu dilakukan monitoring secara berkelanjutan dalam bentuk laporan baik bulanan, triwulan, semester atau tahunan. Hasil penelitian menemukan informasi bahwa pelaksana kegiatan belum pernah melakukan monitoring terhadap alat tersebut. Penerima manfaat juga belum mendapatkan bimbingan teknis terkait perawatan alat dan pemasaran hasil ubi kayu karena petani yang mendapatkan alat tersebut belum mempunyai jaringan penjualan yang sesuai dengan produk yang dihasilkan dari alat tersebut.

Lemahnya monitoring dan evaluasi program dan kegiatan **(W7)** dengan realisasi menyebabkan program yang disusun tidak mampu menuntaskan isu dan permasalahan yang ada. Monitoring diharapkan tidak hanya memonitor alat pertanian tapi sekaligus juga mengecek kelengkapan alat sesuai fungsi dan sesuai tujuan awal memberikan alat tersebut. Target peningkatan nilai tambah ekonomi penerima bantuan program Trengginas Galang Ekonomi Pengembangan *Cassava* belum tercapai. *Output* yang dihasilkan hanya sebatas pemberian alat pasca panen belum menyentuh dampak yang dihasilkan dari penggunaan alat.

Sebagai masukan dan saran kedepan monitoring dan evaluasi harus dilakukan sesuai dengan petunjuk teknis yang ada. Monitoring didalamnya dapat berupa catatan pribadi petugas, wawancara terhadap petani dan menggali informasi baik faktor pendukung dan permasalahan. Dua hal tersebut menjadi umpan balik untuk perencanaan selanjutnya agar lebih sempurna dalam mencapai tujuannya.

8. Lemahnya manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian **(O1, O2, O4 dan O5 vs W3 dan W6)**

Penguatan manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian ditingkat petani perlu dilakukan mengingat semakin naiknya permintaan komoditas ubi kayu **(O1)** di kalangan pelaku usaha agroindustri. Berkembangnya pelaku agroindustri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah **(O4)** seharusnya dapat meningkatkan nilai tambah ekonomi terhadap petani. Ubi kayu mempunyai beragam produk jika dilakukan pengolahan dengan benar. Petani juga dapat memperoleh nilai tambah ekonomi produk sampingan/limbah dari hasil pengolahan ubi kayu **(O5)**. Produk tersebut yaitu: kulit ubi kayu sebagai pakan ternak, gamblong/onggok/ampas tapioka sebagai bahan campuran pembuatan saos, air dari tapioka dapat dijadikan nata de cassava, tepung kasar dari penggilingan gaplek sebagai pakan ternak, dan masih banyak lagi produk sampingan ubi kayu.

Kendala utama yang dihadapi oleh petani baik petani laki laki dan wanita adalah tentang jalur pemasaran hasil pertanian. Pemasaran petani

ubi kayu basah masih bersistem tebasan dengan pembeli tunggal yang biasa disebut pengepul. Petani tidak memiliki cara lain untuk meningkatkan daya tawar hasil pertanian karena rendahnya informasi dan belum terbangunnya sistem pemasaran ubi kayu yang baik. Pemasaran yang baik tentunya harus ada kesepakatan dengan tidak menjatuhkan salah satu pihak baik petani maupun pembeli. Pemasaran hasil pertanian seyogyanya di fasilitasi oleh pemerintah agar jika terdapat permasalahan tidak berimbas pada sektor lain.

Jika ditinjau dari kemampuan petani sudah cukup dalam pengolahan ubi kayu meskipun dengan alat dan cara yang masih tradisional. Disamping itu tidak sedikit juga kelompok wanita tani yang telah berhasil mengolah ubi kayu menjadi produk bernilai jual seperti keripik singkong, gatot instan, thiwul instan, dsb. Kualitas kemasan produk telah mempunyai standar baku dari hasil mengikuti pelatihan yang difasilitasi pemerintah. Akan tetapi harapan untuk berkembang lebih besar masih terhalang dengan wilayah pemasaran yang terbatas karena kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil produk pertanian **(W6)**. Panjangnya rantai distribusi produk pertanian ini menyebabkan biaya meningkat sehingga nilai tukar petani sangatlah kecil. Jika dibiarkan terus menerus maka hal ini dapat menjadikan semangat petani menurun dan berimbas pada sektor lain. Kelemahan internal yang dihadapi pemerintah adalah terbatasnya pendanaan **(W3)**. oleh karena itu dengan cara pembangunan sistem ini dapat memberikan

efisiensi terhadap penggunaan anggaran karena tidak menyerap anggaran terlalu besar.

9. Kurangnya pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu **(S1 dan S5 vs T2 dan T3)**

Ancaman datang dari luar organisasi dapat berdampak negatif dan menimbulkan masalah pada organisasi dan program-program yang dijalankan. Ancaman pengembangan ubi kayu salah satunya adalah berkurangnya lahan pertanian **(T2)**. Berkurangnya lahan pertanian bukan hanya melanda komoditas ubi kayu tetapi juga komoditas pangan lain. Selain itu ubi kayu kalah program jika dibandingkan komoditas lain dan harus bersaing dengan komoditas lain **(T3)**. Komoditas ubi kayu tidak menjadi prioritas program strategis. Hal ini perlu dilakukan kajian ulang mengingat ubi kayu adalah salah satu tanaman pangan yang dapat diandalkan untuk menyukseskan ketahanan pangan melalui diversifikasi. Melalui kewenangan penuh Dinas pertanian terhadap usaha tani **(S1)** isu ini perlu dikembangkan dan didukung dengan program – program pertanian **(S5)** yang berfokus pada optimalisasi lahan basis penghasil ubi kayu.

10. Kurangnya intensifikasi terkait pengendalian OPT ubi kayu **(S3 dan S5 vs T4)**

Produksi pertanian ubi kayu dalam kurun waktu 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi yang pada tahun terakhir yaitu tahun 2015 mengalami penurunan produksi yang sangat banyak jika dibandingkan

tahun 2014. Produksi pada tahun 2014 sebesar 425.617 ton turun menjadi 350.727 ton. Petani ubi kayu mengeluhkan bahwa ada serangan hama yang menyerang tanaman ubi kayu (**T4**) dan menyebabkan gagal panen. Hama embug yang menyerang ubi kayu juga menyerang tanaman lain. Lahan yang telah diserang embug akan sulit ditanam karena tanaman pasti layu dan mati sebelum bisa tumbuh. Petani masih mengalami kesulitan dalam menanggulangi permasalahan ini karena belum menemukan jawaban dari forum petani terkait.

Tersedianya SDM Dinas Pertanian (**S3**) dapat menjadi kekuatan dalam melakukan intensifikasi pengendalian OPT. Program pengendalian OPT juga perlu menjadi pertimbangan sebagai program prioritas karena keberlangsungan hidup tanaman tergantung dari kesehatan tanaman itu sendiri. Dukungan program – program pertanian (**S5**) seperti ini mempunyai jangkauan luas karena tidak hanya fokus pada satu komoditas saja sehingga diharapkan dengan adanya program tersebut maka permasalahan OPT pada tanaman lain dapat dikurangi.

11. Lemahnya layanan penyuluhan berkelanjutan (**S2 dan S3 vs T4**)

Tersedianya pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas pertanian (**S2**) merupakan satu kelebihan untuk menjamin keberlangsungan usaha tani. Dengan tersedianya SDM Dinas Pertanian (**S3**) juga dapat meningkatkan kekuatan dalam mempertahankan keberlanjutan kegiatan. Layanan penyuluhan berkelanjutan dengan periode dan rentang waktu berjangka menengah 5 tahun sampai 20 tahun.

Penentuan jangka waktu yang lama diperlukan untuk memberikan gambaran yang menyeluruh apakah layanan berdampak positif atau stagnan.

Penguatan penyuluhan diharapkan dapat menciptakan pertanian yang tangguh terhadap bencana dalam hal ini serangan hama tanaman **(T4)**. Selama program layanan penyuluhan berlangsung kegiatan terus dilakukan monitoring dan evaluasi. Hasil evaluasi yang terus menerus selama beberapa tahun akan memberikan kesimpulan tingkat kesuksesan layanan penyuluhan terhadap pengendalian OPT.

12. Belum adanya tata kelola (*mapping*) usaha pertanian ubi kayu **(W2 dan W6 vs T2, T3 dan T5)**

Belum adanya pemetaan tata kelola usaha pertanian ubi kayu **(W2)** dan kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil pertanian **(W6)** menyebabkan petani sulit mendapatkan nilai tambah dari hasil panen ubi kayu. Kemudian permasalahan semakin berkurangnya lahan pertanian **(T2)** juga memerlukan tata kelola pertanian yang baik. *Mapping* ini diperlukan untuk mengidentifikasi potensi pertanian dan terkait zonasi basis pertanian ubi kayu. Bentuk dari Mapping ini berupa informasi wilayah penghasil ubi kayu dan sentra usaha ubi kayu yang disajikan dengan gambaran geografis. Data yang dikumpulkan bersifat periodik 4 bulan dan terus diperbaharui sehingga dari hasil pengumpulan data ini dapat dijadikan patokan wilayah mana yang sedang mengalami masalah pengembangan usaha ubi kayu.

Ketatnya persaingan dengan komoditas lain (**T3**) dapat dilihat dengan usaha pemetaan dan tata kelola. Hal ini dikarenakan luas lahan dan produksi tercatat dengan jelas sehingga jika ada pengurangan luas lahan ubi kayu maka dapat dianalisis dan digali lebih lanjut terkait permasalahan tersebut. Permasalahan berkurangnya lahan ubi kayu dapat disebabkan oleh beberapa hal yaitu: alih fungsi lahan pertanian menjadi perumahan, penyalinan/pergantian tanaman dan tingkat minat masyarakat terhadap usaha tani ubi kayu.

Konsep *mapping* ini juga dapat menciptakan jalur distribusi pertanian dari daerah penghasil hingga agroindustri. Sehingga permainan harga (**T5**) yang dilakukan pemain tunggal juga akan terlihat dari hasil analisa jaringan distribusi (*network analysis*). Pada akhirnya harga di pasaran lebih terkelola dengan baik dan pemerintah dengan mudah bisa mengetahui jumlah pasti stok ubi kayu beserta olahan di Kabupaten Trenggalek.

13. Kurangnya penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian (**W1 dan W4 vs T1**)

Isu strategis berikut ini adalah rendahnya penggunaan riset dan pengembangan teknologi (**W4**) yang berdampak pada tingkat produktivitas dan kualitas ubi kayu yang rendah (**W1**). Produktivitas ubi kayu masih mengalami fluktuasi dengan nilai produktivitas 20 – 25 ton/Ha. Penggunaan hasil penelitian dan pengembangan teknologi dapat menjadi jalan keluar dalam memecahkan masalah salah satunya adalah

kendala iklim dan cuaca (**T1**). Banyak kelompok tani terutama kelompok wanita tani (KWT) yang bergerak di bidang pengolahan ubi kayu mengalami keresahan diakibatkan sering berubahnya iklim dan cuaca. Tak ayal kondisi ini dapat merugikan karena dapat merusak hasil olahan. Selama ini pengolahan ubi kayu masih tradisional dan mutu produk pertanian yang belum terstandarisasi dengan baik sehingga petani mengalami banyak kegagalan produksi. Penerapan hasil riset bukan hanya berupa fisik, hasil penelitian non fisik berupa konsep dan metode juga bisa diterapkan pada usaha tani.

Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang menegaskan bagaimana organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, mengapa organisasi harus melakukan hal tersebut. Setelah pada pembahasan di atas teridentifikasi isu-isu strategis yang di hadapai Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan dalam mengembangkan potensi ubi kayu, maka selanjutnya untuk melihat kestrategisannya isu-isu tersebut, isu-isu itu akan diurutkan berdasarkan urutan prioritas, logis, atau urutan temporal sebagai pendahuluan bagi pengembangan strategi dalam langkah berikutnya. Menurut (Bryson, 2005) dalam mengidentifikasi isu strategis terkait dengan pemilihan kebijakan yang penting yang mempengaruhi mandat, misi, nilai-nilai, pelayanan, klien, manajemen organisasi yang didasarkan pada kekuatan dan peluang yang dimiliki serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada.

Alat yang dipergunakan adalah tes litmus, yaitu dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan untuk setiap isu kepada Kepala Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan yaitu bapak Joko Surono. Tes Litmus ini terdiri dari 9 pertanyaan, dan pertanyaan ke-4 terbagi menjadi 4 bagian, jadi secara keseluruhan pada teknik ini setiap isu strategis yang sudah teridentifikasi yaitu sebanyak 13 pertanyaan yang kemudian akan diberikan penilaiannya. Isu dengan skor tertinggi merupakan isu yang benar-benar strategis dan isu yang memiliki skor terendah merupakan isu operasional. Penentuan skor dari isu-isu tersebut melalui litmus test adalah sebagai berikut:

- d) Skor 1 = untuk isu yang bersifat operasional.
- e) Skor 2 = untuk isu yang cukup strategis.
- f) Skor 3 = untuk isu yang sangat strategis.

Dari hasil perkalian antara jumlah soal yang diperoleh nilai tertinggi 39 dan terendah 13. Sehingga diterapkan kategorisasi sebagai berikut:

- d. Nilai 13-21 = isu kurang strategis
- e. Nilai 22-30 = isu cukup strategis
- f. Nilai 31-39 = isu sangat strategis

Setelah masing-masing isu diberi skor untuk tiap-tiap pertanyaan yang diberikan oleh Tes Litmus. hasil pengisian berupa angket pertanyaan ada didalam lampiran skripsi, berikut adalah tabel penyajian angka hasil penilaian isu strategis:

Tabel 10: Hasil Litmus test

Nomor Isu Strategis	Nomor Pertanyaan dan Skor													Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
isu 1	1	2	2	1	3	3	3	1	2	3	1	2	2	26
isu 2	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	2	31
isu 3	3	2	1	3	1	3	3	3	3	2	3	2	2	31
isu 4	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	1	1	2	29
isu 5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	35
isu 6	1	2	2	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	27
isu 7	1	2	1	3	1	3	3	1	1	1	1	2	2	22
isu 8	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	2	2	33
isu 9	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	31
isu 10	3	2	2	3	1	3	3	1	2	2	2	2	2	28
isu 11	1	2	2	3	1	3	3	1	1	1	1	2	2	23
isu 12	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	32
isu 13	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	35

Sumber: Olahan Peneliti (2016)

- Tabel di atas menunjukkan bahwa diperoleh 7 (tujuh) isu strategis prioritas untuk segera ditangani. Isu yang memiliki skor paling tinggi, yaitu:
- Nomor 5 : Belum adanya kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu
- Nomor 13 : Lemahnya penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian
- Nomor 8 : Lemahnya manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian
- Nomor 12 : Belum adanya tata kelola (*mapping*) usaha pertanian ubi kayu
- Nomor 2 : Belum adanya jaringan kemitraan antara petani dan pelaku

usaha agroindustri ubi kayu

Nomor 3 : Belum adanya intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal

Nomor 9 : Kurangnya pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu

4. Perumusan Strategi Untuk Mengelola Isu

Pada bab awal penulisan skripsi telah diuraikan perumusan masalah dan tujuan penelitian dimaksudkan untuk merumuskan strategi pengembangan potensi pertanian ubi kayu yang dapat dilakukan oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif daerah. Penulisan skripsi ini sampai pada langkah ketujuh dari delapan langkah proses manajemen strategis dari Bryson and Roring. Tahapan ini dilakukan setelah isu – isu strategis yang dihadapi oleh organisasi teridentifikasi dan diurut berdasar level prioritas. Pengertian manajemen strategis menurut Lawrence R. Jauch & W.F Glueck (1984) yang dikutip oleh Purwanto (2012:79) adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran. Dalam melakukan pemecahan masalah/*problem solving* dari permasalahan penelitian lapangan diperlukan strategi. Oleh karena itu, berdasarkan Matrik SWOT diatas yang

berisikan sebanyak 13 cara strategi yang berpotensi untuk diambil dan dikembangkan dengan memperhatikan isu-isu strategis yaitu:

1. Melakukan penyusunan Perda terkait perlindungan LPPB
2. Membentuk jaringan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu
3. Melakukan intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal
4. Memperkuat program diversifikasi pangan
5. Membentuk kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu
6. Melakukan re-identifikasi program anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*)
7. Memperkuat monitoring dan evaluasi terkait kesesuaian rencana dan realisasi program
8. Memperkuat manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian
9. Melakukan optimalisasi pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu
10. Memperkuat intensifikasi terkait pengendalian OPT ubi kayu
11. Memperkuat layanan penyuluhan berkelanjutan
12. Membentuk tata kelola (mapping) usaha pertanian ubi kayu
13. Melakukan peningkatan penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian

Setelah diketahui isu strategis dan bentuk strateginya kemudian dilakukan penilaian tes litmus untuk mengetahui prioritas isu. Hasil penilaian

tes litmus diperoleh 7 (tujuh) isu strategis dengan nilai tertinggi yang diutamakan untuk segera ditangani oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek. Dari hasil tersebut kemudian dilakukan tindakan yang merupakan strategi pengembangan potensi pertanian ubi kayu dalam rangka peningkatan keunggulan komparatif daerah. Sesuai urutan penilaian, maka bentuk strategi yang dapat dirumuskan untuk memecahkan masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi pembentukan kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu
2. Strategi peningkatan penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian
3. Strategi penguatan manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian
4. Strategi pembentukan tata kelola (*mapping*) usaha pertanian ubi kayu
5. Strategi pembentukan jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu
6. Strategi intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal
7. Strategi optimalisasi pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu

Pembahasan diatas yang mendasarkan pada proses manajemen strategis telah identifikasi isu strategis, dianalisis berbagai isu berikut strateginya. Langkah selanjutnya adalah menguraikan strategi tersebut dengan menyertakan langkah dalam pelaksanaannya. Lebih lanjut definisi strategi menurut A. D. Chandler Jr., dalam Kusdi (2009:87) yaitu strategi dapat didefinisikan sebagai penentuan tujuan jangka panjang dasar dan tujuan dari

suatu perusahaan, dan adopsi tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan-tujuan ini.

Berdasarkan isu – isu strategis pertanian tanaman pangan komoditas ubi kayu yang telah diteliti dan dibahas strategi pengembangan potensi pertanian ubi kayu dalam meningkatkan keunggulan komparatif sebagai berikut:

1. Strategi pembentukan kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu.

Strategi ini muncul akibat permasalahan kurang berkembangnya informasi dan koordinasi hasil pertanian ubi kayu. hal ini menyebabkan pelaku agroindustri tidak dapat melakukan produksi secara efisien dan kesulitan untuk bermitra dengan petani. keunggulan komparatif dapat ditingkatkan dengan adanya dukungan tenaga kerja yang melimpah dan efisiensi distribusi bahan baku menyebabkan margin keuntungan yang dihasilkan dari produk agroindustri ubi kayu dapat meningkat yang nantinya berdampak pada pemerataan kesejahteraan petani ubi kayu. Langkah yang harus dilakukan adalah:

- a. Membangun kelembagaan petani/asosiasi pertanian ubi kayu Trenggalek sehingga aspirasi yang berasal dari bawah (*bottom – up*) dapat dengan mudah diterima oleh semua stakeholder. kelembagaan menjadi wadah petani untuk memperoleh informasi pemasaran dan jaringan kerja sama seluas luasnya. Keterbukaan informasi terkait harga jual dan pemasaran baik hasil pertanian ubi kayu basah maupun siap olah menjadi jelas dan terarah.

- b. Menghimpun pelaku agroindustri dan investor yang bersedia kerjasama dalam mengembangkan lembaga dikarenakan pemerintah daerah memiliki keterbatasan baik dari segi anggaran maupun dalam pelaksanaan kegiatan yang bersifat sangat operasional.
2. Strategi peningkatan penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian.

Selama ini pengolahan ubi kayu masih tradisional dan mutu produk pertanian yang belum terstandardisasi dengan baik sehingga petani mengalami banyak kegagalan produksi. Penerapan hasil riset bukan hanya berupa fisik, hasil penelitian non fisik berupa konsep dan metode juga bisa diterapkan pada usaha tani. Peningkatan penerapan hasil riset diharapkan dapat menjadi daya ungkit bagi petani untuk menyuplai kebutuhan ubi kayu bagi agroindustri di Kabupaten Trenggalek. Langkah – langkah yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan kerjasama dengan Balitkabi terkait penerapan riset pada petani. Kerjasama ini dilakukan untuk mencari jalan keluar agar riset yang dilakukan oleh balitkabi dapat benar benar menyentuh pada petani ubi kayu secara merata.
 - b. Menghimpun hasil riset dari akademisi dan teknokratik yang sesuai dengan pengembangan ubi kayu. Telah banyak kajian – kajian yang dapat diimplementasikan pada pertanian ubi kayu Trenggalek. Kajian tersebut dapat pula menjadi pedoman bagi penerapan teknologi dilapangan.

- c. Melakukan sosialisasi pentingnya penerapan riset dan teknologi pada pertanian ubi kayu guna meningkatkan hasil pertanian pengolahan hasil dan juga pemasaran hasil.

3. Strategi penguatan manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian.

Penguatan manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian ditingkat petani perlu dilakukan mengingat semakin naiknya permintaan komoditas ubi kayu di kalangan pelaku usaha agroindustri. Hal ini menjadi peluang bagi Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan untuk konsen pada potensi ubi kayu sehingga dapat meningkatkan pendapatan petani. Bukan hanya peningkatan kesejahteraan petani melainkan juga secara otomatis akan meningkatkan keunggulan komparatif daerah pada sektor pertanian ubi kayu. berikut langkah yang harus ditempuh:

- a. Memberikan bimbingan dan sekolah lapang terhadap petani ubi kayu dalam mengolah hasil dan pemasaran hasil sehingga dapat memberikan pengetahuan terkait pengolahan ubi kayu dan menggali potensi pendapatan.
- b. Fasilitasi pemasaran berupa publikasi baik media cetak maupun elektronik pada publik. Hal ini dimaksudkan sebagai bentuk efisiensi anggaran dikarenakan keterbatasan anggaran yang dimiliki pemerintah daerah.
- c. Membuka jaringan kerjasama dengan pelaku usaha agroindustri sehingga dapat memutus rantai distribusi yang terlalu panjang.

- d. Alokasi tenaga kerja pertanian untuk turut serta membentuk industri pengolahan ubi kayu skala Kecil dan menengah sebagai produsen bahan baku agroindustri untuk memperoleh nilai tambah ekonomi petani ubi kayu.
4. Strategi pembentukan tata kelola (*mapping*) usaha pertanian ubi kayu.

Sulitnya pengembangan potensi ubi kayu dikarenakan Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek belum mempunyai basis data terkait jumlah pertanian ubi kayu, luas pertanian ubi kayu dan juga arah pemasaran ubi kayu. hal ini menyebabkan pemerintah daerah sulit mengenali potensi daerahnya sendiri dan cenderung membangun komoditas lain. Langkah yang harus ditempuh dalam strategi ini adalah:

 - a. Melakukan survey pertanian ubi kayu meliputi: Luas lahan, Luas kepemilikan lahan, Produksi, produktivitas, tingkat pengolahan, jaringan pemasaran dan pelaku agroindustri ubi kayu. survey ini dilakukan pada tingkat poktan yang nantinya akan diinput kedalam bentuk peta kabupaten Trenggalek dan disimpan pada database Dinas Pertanian.
 - b. Melakukan manajemen pemasaran berdasarkan *supply and demand* pada peta. Langkah ini sangat mudah karena pemerintah dapat menentukan agroindustri mana yang sedang membutuhkan ubi kayu dan petani mana yang dapat menyuplai bahan baku. Bahkan pada satu mapping dapat menentukan jalur distribusi paling efisien dan efektif.

5. Strategi pembentukan jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu.

Adanya peluang permintaan komoditas ubi kayu yang meningkat dapat didukung dengan mengalokasikan potensi peluang lain yaitu banyaknya jumlah SDM pertanian di Kabupaten Trenggalek. Tahapan yang bisa dilakukan adalah:

- a. Melakukan sosialisasi dan perekrutan mitra usaha agroindustri.
Perekrutan ini dapat bekerjasama dengan lintas sektoral yaitu dengan kantor ketahanan pangan dan kantor perindustrian, perdagangan dan ekonomi.
- b. Melakukan penyesuaian baik kemampuan dan kompetensi petani berdasar kecocokan jenis agroindustri ubi kayu.
- c. Fasilitasi kemitraan dengan sesi pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas pertanian kehutanan dan perkebunan Kabupaten Trenggalek.

6. Strategi intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal.

Kekuatan yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Trenggalek meliputi tersedianya pelatihan, penyuluhan dan pendampingan kemudian diperkuat dengan tersedianya SDM dapat dijadikan alat untuk memanfaatkan peluang. Peluang yang terkait dengan kekuatan ini adalah banyaknya jumlah SDM pertanian yang dapat dikerahkan untuk mengembangkan pertanian ubi kayu secara berkelanjutan. Pelatihan, penyuluhan dan

pendampingan lebih diintensifkan pada daerah basis penghasil ubi kayu dengan berbagai pendekatan pada petani baik pendekatan formal maupun informal. Langkah yang dapat ditempuh adalah sebagai berikut:

- a. Membangun jaringan komunikasi yang berkelanjutan antara petani dan petugas dengan cara tidak terlalu sering mengganti petugas dilapangan. Jika terpaksa dilakukan penggantian harus dilakukan penyesuaian dengan petugas yang lama.
 - b. Mengalokasikan petugas tidak hanya pada saat ada kegiatan formal, namun pada saat informal misal dengan sidak atau kegiatan informal yang bersifat humanis. Pendekatan ini terbukti efektif untuk masuk pada lingkungan petani sehingga program dan kebijakan Dinas Pertanian dapat dengan mudah dilakukan oleh petani.
7. Strategi optimalisasi pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu
- Ancaman pengembangan ubi kayu salah satunya adalah berkurangnya lahan pertanian. Bahkan lahan yang menjadi basis pertanian ubi kayu juga terus mengalami penurunan produksi. Langkah berikut yang dapat dilakukan untuk menjalankan strategi:
- a. Melakukan kegiatan pembinaan dan pengembangan usahatani dalam rangka meningkatkan produksi primer pertanian pada basis pertanian ubi kayu. didalam kegiatan ini meliputi pemilihan lokasi, teknologi, komoditas, dan pola usahatani dalam rangka meningkatkan produksi.
 - b. Membuat program perlindungan lahan basis pertanian ubi kayu berkelanjutan. pada program ini ditekankan untuk melakukan

usahatani yang intensif dan berkelanjutan (*sustainable*). Usaha usaha tersebut dilakukan untuk meningkatkan produktivitas lahan produksi dengan cara intensifikasi dan perlindungan lahan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pertanian erat kaitannya dengan penyediaan bahan baku sehingga dapat mempengaruhi aktivitas non-pertanian berupa industri hulu – hilir. Komoditas ubi kayu merupakan komoditas yang potensial untuk dikembangkan sebagai industri hulu untuk menunjang berbagai kegiatan agroindustri ubi kayu. Keterkaitan antara keduanya dapat dilihat dari aspek ketersediaan ubi kayu, banyaknya agroindustri ubi kayu dan besarnya tenaga kerja pertanian. Hal ini menjadikan Kabupaten Trenggalek memiliki peluang besar dalam mengembangkan potensi daerahnya berupa pertanian ubi kayu. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian terkait dengan upaya pengembangan potensi pertanian spesifik dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif daerah yang dilakukan Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek, yaitu:

1. Melalui analisis faktor internal dan eksternal diperoleh faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan potensi pertanian ubi kayu. faktor pendukung internal / kekuatan (kewenangan penuh Dinas Pertanian terhadap usaha tani, tersedianya pelatihan, penyuluhan dan pendampingan dari Dinas Pertanian, tersedianya SDM Dinas Pertanian, nilai kinerja organisasi yang baik, dukungan program-program pertanian); faktor pendukung eksternal / peluang (permintaan komoditas ubi kayu meningkat, banyaknya jumlah SDM pertanian, kesempatan petani mengikuti program pertanian, berkembangnya

2. industri pengolahan ubi kayu skala kecil dan menengah, produk sampingan ubi kayu mempunyai nilai tambah, optimalisasi Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB), mayoritas masyarakat menanam ubi kayu, banyaknya daerah basis penghasil ubi kayu); faktor penghambat internal / kelemahan (produktivitas dan kualitas ubi kayu rendah, belum adanya mapping tata kelola usaha pengolahan ubi kayu, terbatasnya kemampuan pendanaan dari Pemerintah, rendahnya penggunaan riset dan teknologi, kurang berkembangnya aspek kelembagaan petani, kurangnya fasilitasi manajemen dan pemasaran hasil pertanian, lemahnya monitoring dan evaluasi program dan kegiatan pertanian); penghambat eksternal / ancaman (kendala iklim dan cuaca, berkurangnya lahan pertanian, persaingan dengan komoditas pertanian lain, serangan hama tanaman, dan permainan harga ubi kayu)
3. Hasil analisis SWOT menunjukkan terdapat tiga belas isu strategis Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan didalam mengembangkan potensi pertanian ubi kayu dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif daerah. Rumusan strategi berdasarkan hasil penelitian yang dapat dilakukan adalah melakukan penyusunan Perda terkait perlindungan LPPB, membentuk jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu, melakukan intensifikasi pelaksanaan pelatihan dan penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal, memperkuat program diversifikasi pangan, membentuk kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu, melakukan re-identifikasi program anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), memperkuat monitoring dan evaluasi terkait kesesuaian rencana dan realisasi

program, memperkuat manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian, melakukan optimalisasi pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu, memperkuat intensifikasi terkait pengendalian OPT ubi kayu, memperkuat layanan penyuluhan berkelanjutan, membentuk tata kelola (mapping) usaha pertanian ubi kayu, melakukan peningkatan penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian.

B. Saran

Setelah tahapan penggalan isu strategis dan penilaian terhadap tingkat strategis isu dilakukan penyusunan strategi. Sesuai skor tertinggi hingga terendah penulis menyarankan 7 (tujuh) strategi dan 18 langkah pengembangan potensi pertanian ubi kayu dalam meningkatkan keunggulan komparatif daerah. Strategi yang dapat dilakukan oleh Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Trenggalek adalah sebagai berikut:

1. Membentuk kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu, dengan cara membangun kelembagaan petani/asosiasi pertanian ubi kayu Trenggalek, menghimpun pelaku agroindustri dan investor yang bersedia kerjasama dalam mengembangkan lembaga.
2. Melakukan peningkatan penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian, dengan cara melakukan kerjasama dengan Balitkabi terkait penerapan riset pada petani, menghimpun hasil riset dari akademisi dan teknokratik yang sesuai dengan pengembangan ubi kayu, melakukan sosialisasi pentingnya penerapan riset dan teknologi pada pertanian ubi kayu)

3. Memperkuat manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian, dengan cara memberikan bimbingan dan sekolah lapang terhadap petani ubi kayu dalam mengolah hasil dan pemasaran hasil pertanian, fasilitasi pemasaran berupa publikasi baik media cetak maupun elektronik, membuka jaringan kerjasama dengan pelaku usaha agroindustri sehingga dapat memutus rantai distribusi yang terlalu panjang, alokasi tenaga kerja pertanian untuk turut serta membentuk industri pengolahan ubi kayu.
4. Membentuk tata kelola (mapping) usaha pertanian ubi kayu, dengan cara melakukan survey pertanian ubi kayu, melakukan manajemen pemasaran berdasarkan *supply and demand* pada peta.
5. Membentuk jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu, dengan langkah melakukan sosialisasi dan perekrutan mitra usaha agroindustri, melakukan penyesuaian baik kemampuan dan kompetensi petani berdasar kecocokan jenis agroindustri ubi kayu, fasilitasi kemitraan dengan sesi pelatihan, penyuluhan dan pendampingan.
6. Melakukan intensifikasi pelaksanaan pelatihan dan penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal, dengan cara membangun jaringan komunikasi yang berkelanjutan antara petani dan petugas, mengalokasikan petugas tidak hanya pada saat ada kegiatan formal)
7. Melakukan optimalisasi pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu, dengan cara melakukan kegiatan pembinaan dan pengembangan usahatani dalam rangka meningkatkan produksi primer pertanian pada basis

pertanian ubi kayu, membuat program perlindungan lahan basis pertanian ubi kayu berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansari, R P. 2010. *Arahan Pengembangan Agroindustri Berbasis Potensi Sumberdaya Lokal di Kabupaten Trenggalek*. Surabaya: ITS.
- Anonim. 2013. Teori Keunggulan Komparatif, diakses pada tanggal 2 Februari 2016 dari https://id.wikipedia.org/wiki/Teori_keunggulan_komparatif.
- Anonim. 2015. diversifikasi pangan: bentuk pembangunan inklusif, diakses pada tanggal 2 Februari 2016 dari <http://www.tepungmocaf.com/2015/01/diversifikasi-pangan-bentuk-pembangunan.html>.
- Purwanto, Agus. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media
- Arsyad, Lincolin. 1999. *Pengantar Perencanaan dan Pembangunan Ekonomi Daerah*. Yogyakarta: BPFE.
- Arsyad, Lincolin. 2010. *Ekonomi Pembangunan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Association of Shoutheast Asian Nation. 2015. *Asean Economic Comunity*, diakses pada tanggal 2 Februari 2016 dari <http://investasean.asean.org/index.php/page/view/asean-economic-community>.
- Asmara, Rosihan. 2011. *AGRISE, analisis efisiensi alokatif agroindustri chips ubi kayu sebagai bahan baku mocaf (modified cassava flour) di kabupaten trenggalek*, AGRISE Volume XI No. 3 Bulan Agustus 2011 ISSN: 1412-1425. Malang: Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya.
- BPS. 2014. *Kabupaten Trenggalek Dalam Angka 2014*. Trenggalek: BPS Kabupaten Trenggalek.
- 2015. *Kabupaten Trenggalek Dalam Angka 2015*. Trenggalek: BPS Kabupaten Trenggalek.
- 2010. *Proyeksi Penduduk menurut Provinsi, 2010-2035 (Ribuan)*, diakses pada tanggal 2 Februari 2016 dari <http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1274>.
- Bryson, John.M. 1995. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (Revised Edition). San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- 2001. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- 2007. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dirjen Bina Gizi. 2015. *Kesehatan Dalam Kerangka Sustainable Development Goals (Sdgs)*, diakses pada tanggal 29 Maret 2016 dari http://www.pusat2.litbang.depkes.go.id/pusat2_v1/wp-content/uploads/2015/12/SDGs-Ditjen-BGKIA.pdf.
- DPD RI. 2014. *Desain Otonomi Daerah dalam Tinjauan Sektoral (Studi Kasus Provinsi Kalimantan Timur dan Provinsi Bali)*. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen* (Cetakan Kedelapan belas). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- H B Sutopo. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.
- Hessel Nogi .S T. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Hunger, J.David & Thomas I.Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis (Edisi kedua)*. Yogyakarta: ANDI.
- Keban, Y T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kusdi. 2009. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Matsuyama, Kiminori. 1991. *Agricultural Productivity, Comparative Advantage, and Economic Growth*. Illionis: Departement of Economic-Northwestern University.
- Mushoffa. 2009. *Analisis Sektor Basis dan Strategi Pengembangan Potensi Ekonomi Daerah di Kabupaten Tegal*. Semarang: Jurusan Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi UNNES.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurdiastuti, Suci. 2014. *Perwilayahan dan Strategi Pengembangan Komoditas Ubi Kayu Dalam Mendukung Kegiatan Agroindustri Chip Mocaf di Kabupaten Trenggalek Propinsi Jawa Timur*. Jember: Fakultas Pertanian Universitas Jember.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2009 Tentang Perlindungan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2012 Tentang Pangan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Oktarina. 2010. *Strategi Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Magetan Dalam Pemenuhan Kebutuhan Air Bersih*. Surakarta: UNS.
- Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.
- Putra, Aditya. 2013. *Analisis Potensi Ekonomi Kabupaten dan Kota di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ray, dkk. 1979. *Policy Planning for Agricultural Development*. Noida: Tata Mc Graw-Hill.
- Ridwan, Akdon. 2007. *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika Untuk Penelitian: (Administrasi Pendidikan-Bisnis-Pemerintah Sosial Kebijakan-Ekonomi-Hukum-Manajemen-Kesehatan)*. Bandung: Alfabeta.
- Saptana, Sunarsih dan K.S. Indraningsih, 2006. *Mewujudkan Keunggulan Komparatif menjadi Keunggulan Kompetitif melalui Pengembangan Kemitraan Usaha Hortikultura*. Forum Penelitian Agro-Ekonomi.
- Sarwono, Jonathan. 2013. *Strategi Melakukan Riset*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Setiyanto, adi. 2013. *Pendekatan dan Implementasi Pengembangan Kawasan Komoditas Unggulan Pertanian*. Bogor: Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian.
- Sugiyono . 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sukmaraga, Prima. 2011. *Analisis Pengaruh Indeks Pembangunan Manusia, PDRB per Kapita, dan Jumlah Pengangguran Terhadap Jumlah Penduduk Miskin di Provinsi Jawa Tengah*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Sulaeman, Suhendar. 2004. *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah Dalam Menghadapi Pasar Regional dan Global, Infokop Nomor 25 Tahun XX 2004*.
- Suradisastra, Kedi. 2006. *Revitalisasi Kelembagaan untuk Percepatan Pembangunan Sektor Pertanian Dalam otonomi Daerah*. Bogor: Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian.
- Suryani, Irma. 2009. *Analisis Strategi Peningkatan Pendapatan Retribusi Pasar Di Kabupaten Pekalongan*. Semarang: Ilmu Administrasi Negara Universitas Diponegoro.
- Suswono. 2013. *Strategi induk Pembangunan pertanian 2013-2045 Membangun pertanian-bioindustri berkelanjutan*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Suyatno, Yulistyo. 2008. *Penguatan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Berbasis Peningkatan Daya Saing Produk Agribisnis Unggulan Di Kabupaten Semarang*. Semarang: Magister Agribisnis Universitas Diponegoro.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1995. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3S.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1996. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Toko Gunung agung.
- Tuhuteru, Sumiati. 2015. *Prakarsa Kebijakan Pemerintah dalam Perwujudan Infrastruktur Pertanian Pedesaan*, diakses pada tanggal 13 September 2015 dari <http://thinktank.matagaruda.co.id/read/40/prakarsa-kebijakan-pemerintah-dalam-perwujudan-infrastruktur-pertanian-pedesaan>.

Biodata Penulis

A. DATA SARJANA

1. Nama Lengkap (*sesuai ijazah terakhir*) : Wildan Akbar Taufiq
2. Nomor Induk Mahasiswa : 125030600111013
3. Program Studi/Minat : Perencanaan Pembangunan
4. Konsentrasi (*diisi bila ada*) : -
5. Tempat/Tanggal Lahir : Jayapura / 22/ 12/ 1993
6. Jenis Kelamin : Laki-Laki
7. Agama : Islam
8. Status Perkawinan : Belum Menikah
9. Alamat Asal : Jalan Soekarno Hatta RT 13 RW 05
Kelurahan Kelutan
Kecamatan/ Kabupaten Trenggalek
10. Kota Asal : Trenggalek
11. No.Tlp/HP : 085736075184 / 082330325325
12. Email : wildanakbartaufiq@yahoo.com
13. Pekerjaan selain sbg mahasiswa : Tidak Ada

B. DATA ORANG TUA/WALI

1. Nama Orang Tua/Wali : Suwarni
2. Pekerjaan Orang Tua/Wali : Pegawai Negeri Sipil (PNS)
3. Alamat Kantor/Tlp : Jalan Basuki Rahmat No. 10,
Balowerti, Kec/Kota Kediri
4. Alamat Asal Orang Tua : Jalan Soekarno Hatta RT 13 RW 05
Kelurahan Kelutan Kecamatan /
Kabupaten Trenggalek

C. RIWAYAT PENDIDIKAN DI FIA UB

1. Tahun Masuk : 2012
2. Asal SMA/SMK : SMAN 2 Trenggalek
3. Jurusan/Minat : IPS

D. INFORMASI TAMBAHAN

1. Pengalaman Berorganisasi :
 - a. Anggota AMC FIA UB tahun 2012
 - b. Anggota Divisi Mentoring “Pengabdian masyarakat Junrejo” Humanistik FIA UB
 - c. Komite Divisi Transportasi dan Logistik “Pengabdian Masyarakat dalam Mitigasi Bencana Tanah Longsor” LKP3 FIA UB
 - d. Kadiv Kajian dan Keilmuan Laboratorium Pengembangan Organisasi dan Manajemen Publik FIA UB tahun 2013 - 2015
14. Bahasa Asing yang dikuasai : Bahasa Inggris
Nilai/Angka Mutu: 7,8
15. Tempat Magang : Bagian Analisis Kebijakan Biro Perencanaan Kementerian Sosial Republik Indonesia (Jalan Salemba Raya No. 28, Jakarta Pusat)
16. Sertifikat keahlian yang dimiliki :
 - a. Grammar One Class (Able & Final Course, Kediri)

- b. Pre-Speaking Class (Able & Final Course, Kediri)
- c. Pronunciation Class (Able & Final Course, Kediri)
- d. Basic Hypnotherapy (IBH & ISH)
- e. Training Of Trainer “Tool Analysis SWOT” (LPOMP FIA Universitas Brawijaya)
- f. Training Of Trainer “Tool Analysis STATA” (LPOMP FIA Universitas Brawijaya)
- g. Microsoft Office Dekstop Application (TRUST Training Partners)





PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jln. HOS. Cokroaminoto No. 1 Telp. (0355) 796547
 TRENGGALEK Kode Pos. 66316

Trenggalek, 23 Oktober 2015

Nomor : 070/216/406.043/2015
 Sifat : Segera
 Lampiran : 1 (satu) berkas
 Perihal : Rekomendasi Penelitian/Survey

Kepada :
 Yth. Sdr. Kepala Dispertahutbun
 Kab. Trenggalek
 di

TRENGGALEK

Menunjuk surat Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Nomor: 15177/UN10.3/PA/2015, tanggal 22 Oktober 2015 perihal Pra Riset, bersama ini terlampir disampaikan dengan hormat Rekomendasi Penelitian/Survey/Kegiatan dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Trenggalek untuk mendapatkan tindak lanjut dari instansi tujuan.

Demikian untuk menjadikan maklum dan terima kasih.

a.n. KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 KABUPATEN TRENGGALEK
 Kasubag. Tata Usaha



ISMIAMI S. Sos.
 Penata Tk I
 NIP. 19580406 198612 2 001

Tembusan:

- Yth. 1. Bapak Bupati Trenggalek
 (sebagai laporan);
 2. Dekan FIA Univ. Brawijaya
 Malang;
 ③. Yang bersangkutan.



PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jln. HOS. Cokroaminoto No. 1 Telp. (0355) 796547
 T R E N G G A L E K Kode Pos. 66316

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor: 070/216 /406.043/2015

- Dasar** :
1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
 2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan undang-Undang nomor 12 Tahun 2008;
 3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2011 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian, sebagaimana telah diubah pertama kalinya dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014.
- Menimbang** :
- a. bahwa untuk tertib administrasi dan pengendalian pelaksanaan penelitian dan pengembangan perlu diterbitkan rekomendasi penelitian;
 - b. bahwa sesuai surat dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Nomor: 15177/UN10.3/PA/2015 tanggal 22 Oktober 2015 perihal Pra Riset;
 - c. bahwa sesuai konsideran huruf a dan b dan sesuai permohonan dari yang bersangkutan serta berkas persyaratan administrasi penelitian telah memenuhi syarat sesuai pasal 4,5 dan 6 Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian.

Bupati Trenggalek, memberikan rekomendasi/perpanjangan kepada:

- | | |
|------------------------------------|---|
| a. Nama | : WILDAN AKBAR TAUFIQ |
| b. Alamat | : Jl. Soekarno Hatta Kel. Kelutan Kec. Trenggalek Kab. Trenggalek |
| c. Pekerjaan/Jabatan | : Mahasiswa |
| d. Instansi/Civitas/
Organisasi | : Universitas Brawijaya |
| e. Kebangsaan | : Indonesia |

Untuk mengadakan penelitian/survey/research dengan:

- | | |
|----------------------|---|
| a. Judul | : Strategi Pengembangan Potensi Pertanian Dalam Rangka Peningkatan Keunggulan Komparatif Daerah (Studi Pada Kabupaten Trenggalek) |
| b. Bidang Penelitian | : Pertanian |
| c. Tujuan | : Pra Riset |
| d. Status Penelitian | : Swadaya |
| e. Penanggung Jawab | : Dr. CHOIRUL SALEH, M.Si |
| f. Anggota | : - |
| g. Tanggal (Waktu) | : 26 s/d 30 Oktober 2015 |
| h. Tempat/Lokasi | : Dispertahutbun Kab. Trenggalek |

- Dengan Ketentuan :**
1. Berkewajiban menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib di daerah setempat/ lokasi penelitian;
 2. Pelaksanaan penelitian agar tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan keamanan dan ketertiban di daerah setempat/lokasi penelitian;
 3. Melaporkan hasil penelitian dan sejenisnya kepada Bupati Trenggalek melalui Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Trenggalek dalam kesempatan pertama.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Trenggalek, 23 Oktober 2015

a.n. BUPATI TRENGGALEK
KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
KABUPATEN TRENGGALEK

u.b.

Kasubag Tata Usaha



ISLAMATI, S.Sos

Penata Tk. I

NIP. 19580406 198612 2 001

Tembusan:

- Yth. 1. Bapak Bupati Trenggalek
(sebagai laporan);
2. Dekan FIA Univ.Brawijaya Malang;
 3. Yang bersangkutan.



PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jln. HOS. Cokroaminoto No. 1 Telp. (0355) 796547
TRENGGALEK Kode Pos. 66316

Trenggalek, 25 Januari 2016

Nomor : 070/24/406.043/2016
 Sifat : Segera
 Lampiran : 1 (satu) berkas
 Perihal : Rekomendasi Penelitian/Survey

Kepada :
 Yth. 1. Sdr. Kepala BAPPEDA Kab. Trenggalek
 2 Sdr. Kepala Dinas Perhutbun Kab.
 Trenggalek
 di

TRENGGALEK

Menunjuk surat Fakultas Ilmu Administrasi Univ. Brawijaya Malang Nomor: 1066/UN10.3/PG/2016, tanggal 19 Januari 2016 perihal Permohonan Riset/ Penelitian, bersama ini terlampir disampaikan dengan hormat Rekomendasi Penelitian/Survey/Kegiatan dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Trenggalek untuk mendapatkan tindak lanjut dari instansi tujuan.

Demikian untuk menjadikan maklum dan terima kasih.

a.n. KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Kasubag. Tata Usaha

ISLAMIATI, S.Sos.
 Penata Tk I
 NIP. 19580406 198612 2 001

Tembusan:

- Yth. 1. Pj Bupati Trenggalek
 (sebagai laporan);
2. Dekan Fak. Ilmu Administrasi
 Universitas Brawijaya Malang;
3. Yang bersangkutan.



PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jln. HOS. Cokroaminoto No. 1 Telp. (0355) 796547
 T R E N G G A L E K Kode Pos. 66316

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor: 070/27/406.043/2016

- Dasar** :
1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
 2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan undang-Undang nomor 12 Tahun 2008;
 3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2011 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian, sebagaimana telah diubah pertama kalinya dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014.
- Menimbang** :
- a. bahwa untuk tertib administrasi dan pengendalian pelaksanaan penelitian dan pengembangan perlu diterbitkan rekomendasi penelitian;
 - b. bahwa sesuai surat dari Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Nomor: 1066/UN10.3/PG/2016 tanggal 19 Januari 2016 perihal Permohonan Riset/ Penelitian;
 - c. bahwa sesuai konsideran huruf a dan b dan sesuai permohonan dari yang bersangkutan serta berkas persyaratan administrasi penelitian telah memenuhi syarat sesuai pasal 4,5 dan 6 Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian.

Bupati Trenggalek, memberikan rekomendasi/perpanjangan kepada:

- a. Nama : WILDAN AKBAR TAUFIQ
- b. Alamat : RT/RW 013/005 Desa Kelutan Kec. Trenggalek Kab. Trenggalek
- c. Pekerjaan/Jabatan : Mahasiswa
- d. Instansi/Civitas/
Organisasi : Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- e. Kebangsaan : Indonesia

Untuk mengadakan penelitian/survey/research dengan:

- a. Judul : STRATEGI PENGEMBANGAN POTENSI SEKTOR PERTANIAN UBIKAYU DALAM RANGKA MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPARAKTIF DAERAH
- b. Bidang Penelitian : Administrasi Publik (Perencanaan Pembangunan)
- c. Tujuan : Penelitian guna penyusunan Skripsi
- d. Status Penelitian : Swadaya
- e. Penanggung Jawab : Dr. Choirul Saleh, M.Si
- f. Anggota : -
- g. Tanggal (Waktu) : 25 Januari s/d 31 Maret 2016
- h. Tempat/Lokasi : RAPPEDA Kab. Trenggalek Dinas Perhubungan Kab. Trenggalek

- Dengan Ketentuan :**
1. Berkewajiban menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib di daerah setempat/ lokasi penelitian;
 2. Pelaksanaan penelitian agar tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan keamanan dan ketertiban di daerah setempat/lokasi penelitian;
 3. Melaporkan hasil penelitian dan sejenisnya kepada Bupati Trenggalek melalui Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Trenggalek dalam kesempatan pertama.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Trenggalek, 25 Januari 2016

a.n. BUPATI TRENGGALEK
KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
KABUPATEN TRENGGALEK



DEMIATI.S.Sos
Penata Tk. I
NIP. 19580406 198612 2 001

Tembusan:

- Yth. 1. Pj Bupati Trenggalek
(sebagai laporan);
2. Dekan Fak. Ilmu Administrasi Univ.
Brawijaya Malang;
3. Yang bersangkutan,

WAWANCARA

DINAS PERTANIAN KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN KABUPATEN
TRENGGALEK

Hari dan Tanggal	:
Nama Informan	:
Jabatan	:
Bidang	:

No.	Item Pertanyaan	Keterangan
1.	Perkenalan diri, meminta izin untuk melakukan prariset	
2.	Menjelaskan tujuan prariset	
3.	Menjelaskan terkait pentingnya responden	
4.	Berdasarkan pengolahan data PDRB dengan analisis LQ yang telah saya lakukan hasilnya menunjukkan bahwa sektor pertanian mempunyai tren yang baik dan unggul dibandingkan sektor lain, apakah memang benar sektor pertanian di Trenggalek menjadi unggulan?	
5.	Bagaimana kondisi saat ini pada pertanian sub sektor tanaman pangan di Kabupaten Trenggalek?	
6.	Siapa sajakah stakeholder yang turut berperan penting dalam pengelolaan pertanian tanaman pangan?	
7.	Terkait pengelolaan tersebut, dimana produk pertanian tersebut dikelola/diolah? dan mengapa dilakukan dilokasi tersebut?	
8.	Sejauh manakah pengelolaan produksi pertanian tanaman pangan dilakukan?	
9.	Apa saja tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh stakeholder dalam pengelolaan pertanian tanaman pangan di kabupaten Trenggalek?	
10.	Melihat potensi pertanian di Kabupaten Trenggalek yang begitu besar, lalu seberapa besar perhatian pemerintah daerah dengan kewenangan otonomi daerahnya untuk mengembangkan potensi pertanian khususnya tanaman pangan di Kabupaten Trenggalek?	
11.	Sampai saat ini dari hal apa saja yang masih dibutuhkan untuk mengembangkan potensi pertanian tanaman pangan di Kabupaten Trenggalek?	

Tambahan :

Trenggalek,

Responden

WAWANCARA

DINAS PERTANIAN KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN KABUPATEN TRENGGALEK

Hari dan Tanggal	:
Nama	:
Jabatan	:
Bidang	:

Mencari data dan informasi terkait faktor pendukung dan penghambat pengembangan potensi pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek.

- d. Bahan Baku
 - 4) Kuantitas produksi
 - 5) Kualitas produksi
 - 6) Kontinuitas produksi
- e. SDM (Sumber Daya Manusia)
 - 4) Ketersediaan tenaga kerja
 - 5) Kualitas tenaga kerja
 - 6) Kemampuan / kompetensi
- f. Ketersediaan infrastruktur pendukung
 - 1) Pasar
 - 2) Aksesibilitas
- g. Kelembagaan
 - 1) Kebijakan pemerintah
 - 2) Permodalan
 - 3) Teknologi

No.	Item Pertanyaan	Keterangan
1.	Bagaimana kondisi saat ini pada pertanian sub sektor tanaman pangan komoditas ubi kayu Kabupaten Trenggalek?	
2.	Program apa sajakah yang dibuat oleh Dinas Pertanian dalam mengelola pertanian ubi kayu di Kabupaten Trenggalek? (Dokumen Perencanaan)	
3.	Bagaimanakah Kuantitas dan kualitas ubi kayu di Kabupaten Trenggalek?	
4.	Bagaimanakah usaha yang dilakukan untuk menciptakan nilai tambah dan keberlanjutan produksi dari komoditas ubi kayu?	
5.	Siapa sajakah stakeholder yang turut berperan penting dalam pengelolaan pertanian tanaman pangan komoditas ubi kayu?	
6.	Terkait pengelolaan, bagaimanakah kondisi ketersediaan tenaga kerja dan kualitas tenaga kerja di bidang tersebut? dan Bagaimanakah pengembangan kemampuan dan kompetensi tenaga kerja pada sektor tersebut?	
7.	Bagaimanakah respon pasar terhadap hasil produksi dari komoditas ubi kayu Kabupaten Trenggalek?	

INFORMASI UMUM USAHA

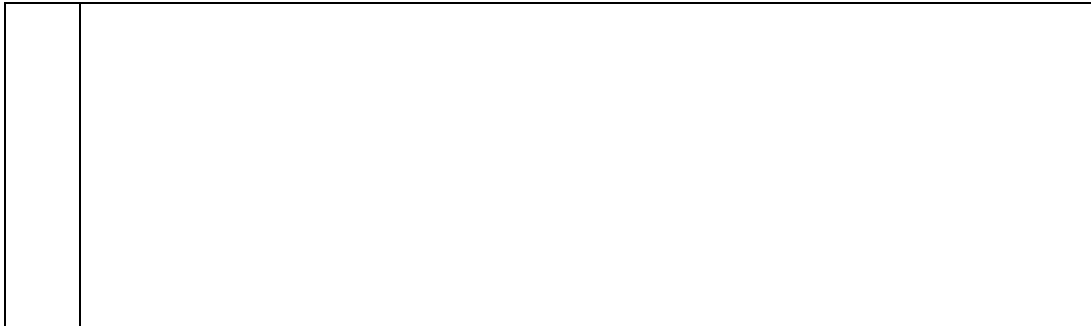
KOMODITAS UBI KAYU

Hari/Tanggal :

Jam :

No	Keterangan
1.	Nama Usaha :
2.	Alamat :
3.	Status kepemilikan :
4.	Pemilik :
5.	Sektor :
6.	Jenis Produksi : a. Ketela basah b. <i>chips</i> ubi kayu c. Tepung Ketela d. Mocaf (<i>Modification Cassava</i>) e. Tepung Tapioka f. Lainnya :
7.	Bahan baku :
8.	Perolehan bahan baku (Besaran) - Milik pribadi () Lokasi Perolehan : - Setoran ()

	Lokasi Perolehan :
9.	Hari dan jam kerja :
10.	Kapasitas produksi :
11.	Kapasitas Gudang :
12.	Nilai Investasi :
13.	Ketersediaan SDM :
14.	Keadaan Sarana dan prasarana <ul style="list-style-type: none"> - Sarana Penghubung : tersedia/belum/tidak - Sarana Pendukung : a. Listrik b. Ketersediaan air c. BBM
15.	Kerjasama yang ditawarkan <ul style="list-style-type: none"> - Share permodalan : - Pemasaran : - Teknologi : - Kerjasama Lainnya :
16.	Peluang Pasar (Besaran dan lokasi pemasaran) <ul style="list-style-type: none"> - Lokal : - Domestik Nasional: - Internasional :
17.	Standardisasi Produksi : ya/belum/tidak
18.	Proses Produksi :



Dokumentasi Foto Observasi Lahan Pertanian Ubi Kayu
Sumber: Peneliti (2016)





Dokumentasi Foto Produk Kelompok Wanita Tani
Sumber: Peneliti (2016)



Dokumentasi Foto Penggalan Informasi Agroindustri Komoditas Ubi Kayu
Sumber: Peneliti (2016)

DAFTAR PEGAWAI SEKRETARIAT

NO	JABATAN	NAMA PNS PEMANGKU JABATAN	NIP	PENSIUN TAHUN	PENDIDIKAN TERAKHIR SESUAI SK KENAIKAN PANGKAT TERAKHIR	KET.
1	2	3	4	5	6	
1	Kepala Dinas Pertahutbun	Ir. JOKO SURONO	195903031981101001	2019	S1/PERTANIAN	
2	Sekretaris Dinas Pertahutbun	Ir. DIDIK SUSANTO	196407051989031022	2022	S1/F. PERTANIAN	
3	Kasubbag Perencanaan dan Pelaporan	MULYONO, SP	195908061985091001	2017	S1/F. PERTANIAN	
4	Pengolah Data	IMAM NURHADI, SP	198005052009031008	2038	S1/PERTANIAN	
5	Pengolah Data	IKHSAN HADIANTO, SP	197508032006041007	2033	S1/PERTANIAN	
6	Pengolah Data	RIRIN INDRIANI,S.TP	198405092009032005	2042	S1/TEKNOLOGI PANGAN	
7	Pengolah Data	RENATA WIDI ASTUTI, SP	198008262010012008	2038	S1/PERTANIAN	
8	Pengolah Data	SUGENG RIYONO	196111201987011002	2019	SMA	
9	Pengolah Data	TUTUT SUSILOWARDOYO	196210251985081001	2020	SPMA	
10	Pengolah Data	SUNYOTO, SP	196204101992031011	2020	S1/PERTANIAN	
11	Pengolah Data	ZAINAL ARIFIN, SP	196512131989031012	2023	S1/PERTANIAN	
12	Pengolah Data	HADI WALUYO, SP	196204111991031008	2020	S1/BOSEK PERTANIAN	
13	Pengolah Data	MARSUNU	196707082006041012	2025	AGRONOMI (SMT Pertanian)	
14	Pengolah Data	PUJI SETIYONO	197012092007011014	2028	AGRONOMI (SPb MA)	

15	Kasubbag Keuangan	MINDARTI, SE	196104271987112001	2019	S1/EKONOMI	
16	Bendahara	SUL SUNARNO, SP	196609021992031009	2024	S1/PERTANIAN	
17	Pengadministrasi Keuangan	WURI ANDARI	197604022010012001	2034	SMA / ILMU FISIKA	
18	Pengadministrasi Keuangan	SRI WIYATI	196506051987032020	2023	SMA	
19	Pengadministrasi Keuangan	EDY HARYANTO	197307202007011021	2031	SMA	
20	Kasubbag Umum dan Kepegawaian	MUYANI, SH	196310231985031005	2021	S1/F. HUKUM	
21	Pengadministrasi Kepegawaian	ANDIK PRASETYO DWI NUGROHO, SE	198011222008011009	2038	S1/AKUNTANSI	
22	Pengelola Barang Inventaris	SITI MUNIROH, SP	196912241989032005	2027	S1/PERTANIAN	
23	Pengelola Barang Inventaris	NANANG HERMAWAN	198412152012121002	2042	SMKN 1 Trenggalek PERTANIAN	
24	Pengadministrasi Persuratan	BUDI HANDONO	196105311991031005	2019	SMA	
25	Pengadministrasi Persuratan/caraka	SARJI	196010142006041008	2018	SMA PAKET C	
26	Pemelihara Kebersihan kantor	SAIDI	196201012007011034	2020	SD	
27	Petugas Penerima Tamu	MUJIMAN	196105041986031020	2019	SMA	
28	Petugas Keamanan	KATIJO	196809282012121001	2026	SMK	

DAFTAR PEGAWAI BIDANG PERKEBUNAN

NO	JABATAN	NAMA PNS PEMANGKU JABATAN	NIP	PENSIUN TAHUN	PENDIDIKAN TERAKHIR SESUAI SK KENAIKAN PANGKAT TERAKHIR	KET.
1	2	3	4	5	6	
1	Kepala Bidang Perkebunan	Ir. DJUWARI PURNA, MM	195807021980021003	2016	S.2/Magister Manajemen	
2	Kasi Perlindungan Tanaman Perkebunan	SUROSO, SP	195910061989011004	2017	S1/PERTANIAN	

3	Pengolah Data budi daya tanaman perkebunan	SUPARMAN	196306062006041007	2021	SLTA	
4	Pengolah Data	SRI HARDANIK	196209251986012009	2020	SLTA	
5	Kasi Bina Usaha Perkebunan	JOKO SUTRISNO, SP	196008281986031019	2018	S1/PERTANIAN	
6	Pengolah Data	PUJI WAHYUONO, SE	196206071986091001	2020	S1: EKONOMI	
7	Pengolah Data	KEN UTARANI	196904192007012016	2027	SLTA	
8	Pengelola pekaya kebun	HARTONO	196901032007011025	2027	SLTA	
9	Pengelola pekaya kebun	JAINURI	196504152007011032	2023	SD	
10	Pengelola pekaya kebun	HINDARWATI	196804192007012015	2026	SLTA	
11	Kasi Pengembangan dan Produksi Perkebunan	SITI MUBAROKAH, SP	196911182006042003	2027	S1/PERTANIAN	
12	Pengolah Data	NURIANA PRIASTUTI	197901232010012001	2037	SMU	

DAFTAR PEGAWAI BIDANG TANAMAN PANGAN

NO	JABATAN	NAMA PNS PEMANGKU JABATAN	NIP	PENSIUN TAHUN	PENDIDIKAN TERAKHIR SESUAI SK KENAIKAN PANGKAT TERAKHIR	KET.
1	2	3	4	5	6	
1	Kepala Bidang Tanaman Pangan	Ir. HERU SAPTONO, MMA	196103261992021001	2019	S2/Magister Manajemen Agribisnis	
2	Kasi Produksi Tanaman Pangan	AGUNG RIADHOH, SP	197208021999011001	2030	S1/PERTANIAN	
3	Analisis Potensi Budidaya aneka kacang dan umbi	NUNIK HARIYATI, SP	197607132008012016	2034	S1/PERTANIAN	
4	Pengolah Data	KURNIA EDWI WIBOWO, S.Hut	198203082011011008	2040	S1/KEHUTANAN	
5	Pengolah Data	ADHI GUNAWAN, S.Hut	197912202011011003	2037	S1/KEHUTANAN	

6	Kasi Bina Usaha Tanaman Pangan	Ir. SUSTI WULANDARI, MA	196711111993122005	2025	S2/MAGISTER AGRIBISNIS	
7	Pengolah Data	SUPRAPTO	196008161990071002	2018	SMA	
8	Analisis Harga Pasar Pelaksana Lanjutan	ARIK MARSONO	196509121987111002	2023	SLTA	
9	Kasi Prasarana dan Teknologi Tanaman Pangan	EKO PRASETYO MAHERUWANTO, SP M.MA	197002081998031006	2028	S2: Magister Manajemen	
10	Pengolah Data analisis alsintan	ROHADI	196505091987031009	2023	SLTA	
11	Pengolah Data/pengawas pupuk dan pestisida	YUSTINA, SP	198210042011012007	2040	S1/PERTANIAN	
12	Pengolah Data jaringan irigasi	NANIK RETNOWATI	196511022006042002	2023	SLTA	

DAFTAR PEGAWAI BIDANG HORTIKULTURA

NO	JABATAN	NAMA PNS PEMANGKU JABATAN	NIP	PENSIUN TAHUN	PENDIDIKAN TERAKHIR SESUAI SK KENAIKAN PANGKAT TERAKHIR	KET.
1	2	3	4	5	6	
1	Kepala Bidang Hortikultura	PUDJO KUSMONO, SP	195811271982021001	2016	S1/PERTANIAN	
2	Kasi Prasarana dan Teknologi Hortikultura	LASNI SUPRAYITNO, SP	195901101994031003	2017	S1/PERTANIAN	
3	Pengolah Data	TITIS YULI WULANDARI, STP	198507282010012028	2043	S1/PERTANIAN	
4	Kasi Produksi Hortikultura	Ir. HARI BOEDOJO	196107191992031003	2019	S1/PERTANIAN	
5	Analisis Harga Pasar Pelaksana	DEDY KURNIANTO, A.Md	198011072006041019	2038	Diploma III	
6	Pengolah Data	HEPPY WAHYU SUSANTI, SP	198104242009032008	2039	S1/PERTANIAN	
7	Kasi Bina Usaha Hortikultura	PURWANTO, SP	197104041998031011	2029	S1/PERTANIAN	
8	Pengolah Data	HARTANTO WALUYO AJI, SP	197007251998031011	2028	S1/PERTANIAN	
9	Pengolah Data	SRI ASTUTI	195807091991032001	2016	SMEA	

DAFTAR PEGAWAI BIDANG KEHUTANAN

NO	JABATAN	NAMA PNS PEMANGKU JABATAN	NIP	PENSIUN TAHUN	PENDIDIKAN TERAKHIR SESUAI SK KENAIKAN PANGKAT TERAKHIR	KET.
1	2	3	4	5	6	
1	Kepala Bidang Kehutanan	Ir. TITIS WARDOYO	19610109 199203 1 003	2019	S1 Pertanian	
2	Kasi Peredaran Hasil Hutan	PUJianto, SP	19640628 198803 1 012	2022	S1 Pertanian	
3	Pengolah Data	HAMDANI PANDU W, S. Hut	19831106 201001 1 013	2041	S1 Kehutanan	
4	Pengolah Data	SUPRIYANTO, S. Hut	19791221 201101 1 004	2037	S1 Kehutanan	
5	Pengolah Data	PATMIKOWATI, S. Hut	19820421 201101 2 019	2040	S1 Kehutanan	
6	Kasi Perlindungan Hutan	MINTARNO, SP	19630420 199703 1 001	2021	S1 Pertanian	
7	Pengolah Data	TONY WIDIANTO, S. Hut, MM,MSc	19800303 200312 1 003	2038	S2 Magister teknik	
8	Pengolah Data	SUWANDI	19601225 199403 1 006	2018	SPMA	
9	Pengolah Data	TRIAS APDIANANG	19730829 200701 1 009	2031	SMA	
10	Kasi Konservasi Sumber Daya Hutan	KASMIRAN, SP	19650708 199703 1 002	2023	S1 Pertanian	
11	Pengolah Data	KATINI, SP	19651031 198711 2 001	2023	S1 Pertanian	
12	Pengolah Data	ENI HANDAYANI, S. Hut	19771014 200501 2 013	2035	S1 Pertanian	
13	Pengolah Data	SUMARNO, SP	19721207 200003 1 003	2030	S1 Pertanian	
14	Pengolah Data	ASHARI	19640703 199003 1 012	2022	SLTA	

**DAFTAR NAMA PENYULUH PERTANIAN
BAPELLUH KABUPATEN TRENGGALEK
31 JANUARI 2016**

NO	NAMA	NIP	PANGKAT		JABATAN
			GOL	TMT	NAMA
	2	3	4	5	6
1	Ir. EKO WAHYU WIDODO, MMA	19591124 199103 1 002	IV/c	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Madya
2	MISDI EKA LAKSANA .SP	19560705 197803 1 013	IV/b	01/04/2010	Penyuluh Pertanian Madya
3	SRI WIYATI SP.	19560902 197803 2 003	IV/b	01/10/2011	Penyuluh Pertanian Madya
4	MARSIANI SP.	19570315 197903 2 002	IV/b	01/10/2011	Penyuluh Pertanian Madya
5	NURWIYONO SP.	19580408 198002 1 001	IV/b	01/10/2011	Penyuluh Pertanian Madya
6	SUKIRNO, SP	19590711 198002 1 001	IV/b	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Madya
7	MULYADI SP.	19580720 198002 1 001	IV/b	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Madya
8	Ir. SUHARYONO	19620325 199203 1 004	IV/b	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Madya
9	SUHARTOYO SP.	19590215 198003 1 008	IV/a	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Madya
10	Ir. PRIANTINI	19650729 199703 2 001	IV/a	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Madya
11	WARNININGSIH ,SP	19561218 197803 2 002	IV/a	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Madya
12	NURHADI, SP	19610424 198103 1 004	IV/a	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Madya
13	TITIK SUMIATI,SP	19580507 198002 2 002	IV/a	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Madya
14	WIWIK RINA RAHAYU, SP	19700211 199903 2 001	IV/a	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Madya
15	SUNARTO , SP	19621115 198302 1 002	IV/a	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Madya

16	PALIL , SP	19600512 198711 1 001	IV/a	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Madya
17	SETYO BUDI, SP	19611122 198711 1 002	IV/a	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Madya
18	MAHARI , SP	19580310 198603 1 013	IV/a	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Madya
19	SUJATMIKO , SP	19651210 198711 1 002	III/d	01/10/2013	Penyuluh Pertanian Muda
20	SRI ASTUTIK , S.Pt	19630109 198603 2 005	III/d	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
21	SUJARNI ,SP.	19590307 198207 1 001	III/d	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Muda
22	SUGIYANTO ,SP.	19641031 198711 1 001	III/d	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Muda
23	IRIN ISTIHARINI ,SP.	19640401 198711 2 002	III/d	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Muda
24	SUPRIYONO, SP.	19630712 198711 1 002	III/c	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Muda
25	MULYONO, SP.	19650520 198803 1 017	III/c	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Muda
26	SRI WAHYU HANDAYANI, SP.	19690416 199103 2 005	III/c	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Muda
27	JAMIAN, SP.	19631107 199803 1 003	III/c	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Muda
28	SUTARMI,SP	19601230 198803 2 005	III/c	01/10/2013	Penyuluh Pertanian Muda
29	IRFAN YULIANTO,SP	19630709 198803 1 016	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
30	NINIK SUHARTATIK ,SP.	19670225 199803 2 002	III/c	01/10/2013	Penyuluh Pertanian Muda
31	EMMI FARICHATIN ,SP.	19700624 199403 2 006	III/c	01/10/2013	Penyuluh Pertanian Muda
32	MOHAMMAD SJAM ANANDA, SP	19680114 199103 1 009	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
33	SADRIYATI, SP	19710403 200604 2 015	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
34	MACHMUDI, S.Pt	19690924 199803 1 002	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda

35	TITIK AMRIH RAHAYU , S.TP	19770519 200604 2 029	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
36	CHITRA SHINTA WARDHANI, S.Si	19810531 200604 2 025	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
37	DINA SEPTARIASAR I,SP	19820926 200604 2 023	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
38	AZEN WAHYUDI, SST	19600524 199403 1 003	III/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Muda
39	DWI SUDARSONO,SP	19650424 198803 1 012	III/c	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Muda
40	EKO FAYAKIN,SP	19690713 199303 1 007	III/c	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Muda
41	SUPARTUJI, SP	19690807 200003 1 007	III/c	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Muda
42	SUHAJI, SP	19690604 200003 1 007	III/c	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Muda
43	KATINO, SP	19650825 198803 1 012	III/b	01/10/2010	Penyuluh Pertanian Pertama
44	GAGUK SUMARTO,SP	19680813 199903 1 009	III/b	01/04/2012	Penyuluh Pertanian Pertama
45	PUJI UTOMO, A.Md	19660402 198711 1 001	III/b	01/10/2013	Penyuluh Pertanian Pelaksana Lanjutan
46	MOCHAMAD ALI ASHARI	19640905 198711 1 001	III/b	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Pelaksana Lanjutan
47	MUHAMMAD.MARTAJUDDIN NUUR,S.Pt	19770324 201001 1 005	III/b	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
48	YOHAN ERFINANTA,S.Pt	19791216 201001 1 010	III/b	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
49	ADITYA NURFITASARI, S.Pt	19830104 201001 2 016	III/b	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
50	YUYUN ERNAWATI, S.Pt	19840504 201001 2 016	III/b	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
51	DIAN DAMAYANTI, SP	19820204 201001 2 018	III/b	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
52	ARIK TRI WAHYUNI, S.Pt	19840707 201001 2 032	III/b	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
53	PARAMITHA KAESTI, S.Pt	19860722 201001 2 022	III/b	01/10/2015	Penyuluh Perikanan Pertama

54	HETIK PURWANDARI, SST	19800602 200604 2 031	III/b	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
55	ANIDYA MIEA SENDY DEVIA PUSPA NEGARA, S.Pt	19860305 201101 2 012	III/b	01/10/2015	Calon Penyuluh Perikanan Pertama
56	RATNA SULISTIANI, SP	19801118 201001 2 014	III/b	01/10/2015	Penyuluh Pertanian Pertama
57	VIVIN LESTARI, STP	19820425 201001 2 023	III/b	01/04/2013	PP PERTAMA
58	BANU SUWIGNYO, S.Pt	19740130 201001 1 004	III/a	01/10/2011	Penyuluh Pertanian Pertama
59	BAYU NOVARISKA, SP	19821116 201001 1 014	III/a	01/10/2011	Penyuluh Pertanian Pertama
60	YOGA SAPTONO, S.Pt	19820228 201101 1 012	III/a	01/10/2012	Penyuluh Pertanian Pertama
61	RATIH YULI LESTARI, S.Pt	19850725 201101 2 017	III/a	01/10/2012	Penyuluh Pertanian Pertama
62	SYUKUR PRAYITNO, S.Pt	19840504 201101 1 012	III/a	01/10/2012	Calon Penyuluh Pertanian Pertama
63	ABDUL HARIS ,A.Md	19680822 200604 1 004	III/a	01/10/2013	Penyuluh Pertanian Pelaksana Lanjutan
64	SUHARIYONO	19671231 199403 1 075	III/a	01/04/2015	Penyuluh Pertanian Pelaksana Lanjutan
65	PAMUJI WIDODO	19690112 200701 1 027	II/c	01/04/2014	Penyuluh Pertanian Pelaksana

DAFTAR NAMA-NAMA THL-TB
BADAN PELAKSANA PENYULUHAN PERTANIAN PERIKANAN DAN
KEHUTANAN KABUPATEN TRENGGALEK
TAHUN 2016 (Setelah Penyesuaian Ijazah)












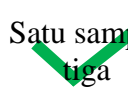

	NAMA	ANG KAT AN	JENIS KELA MIN	PENDIDIKAN		No.Rek	KET
				SLTA/DI II/DIV/S 1	JURUSAN		
1	HERNAWAN WIDYATMIKO, SP	I	L	S.1	Pertanian	0222 391 776	
2	VIVI INDYAYANTRI, SP	I	P	S.1	Pertanian	0226 018 816	
3	WETY PRASITADEWI, SP	I	P	S.1	Pertanian	0222 391 431	
4	ALFIN ARDINI, SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 391 596	
5	ALI MUSTOFA, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 806	
6	ANI SUNARTININGSIH, SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 390 508	
7	Ir.BAMBANG NURMUIS	II	L	S.1	Pertanian	0226 017 615	
8	ENDRIYAS WIDYANINGSIH, SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 391 474	
9	HENI PRASETYONINGSIH, SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 391 881	
10	LELY MARIA MUSTAQHFIRAH,SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 391 407	
11	MUHAMMAD ZAINUDDIN, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 580	
12	MUKHLIS RIADI, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 792	
13	NUR HARDIANTO, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 652	
14	PENNY WIDJAJANTI, SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 391 440	
15	RENNY WIDYASTUTI, SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 391 512	
16	ROFIK SURYANTO, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 571	
17	Ir.RUBAWITO	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 504	
18	SAYIT RIYADI, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 300	
19	SETYO BUDI, SP	II	P	S.1	Pertanian	0222 391 539	
20	WINARTI, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 288	
21	YOSHIDAR MANU SARAENG, SP	II	L	S.1	Pertanian	0222 391 156	
22	HENY RACHMAWANTI, SP	III	P	S.1	Pertanian	0222 390 516	
23	RIZA RENATA CAROLINA, SP	III	P	S.1	Pertanian	0222 391 555	
24	SITI NUR ROHMAH, SP	III	P	S.1	Pertanian	0222 391 458	
25	JOKO CAHYONO, SP	III	L	S.1	Pertanian	0222 391 342	
26	KARMINI, SST	II	P	D-IV	Pertanian	0222 391 334	
27	TOSIAH, SST	II	P	D-IV	Pertanian	0222 391 393	
28	DRIANTIN MUDA HARPANSA, SST	III	L	D.IV	Pertanian	0222 391 270	
29	WIDODO, SST	III	L	D.IV	Pertanian	0222 391 369	
30	MUH. SYAFRUDDIN, A.Md	I	L	D.III	Pertanian	0222 391 563	
31	BUDI SANTOSO, A.Md	I	L	D.III	Pertanian	0222 391 679	
32	SUGENG RIYANTO,A.Md	II	L	D.III	Pertanian	0222 392 012	S1
33	ERNA ELISAWATI, A.Md	II	P	D.III	Pertanian	0222 391 253	
34	RIRIN PURWANTI,A.Md	II	P	D.III	Pertanian	0222 391 148	
35	IDA JOKO SETIARSO, A.Md	III	L	D.III	Pertanian	0222 390 542	S1
36	NANANG FAHRURO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 019 511	
37	AGUS ANANG WAHYU WIDODO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 709	
38	KUKUH SANYOTO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 318	
39	IMAM SOPINGI	I	L	SLTA	Pertanian	0226 019 537	

40	TRI SETYOWATI	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 695	
41	TATOK HERU SAPUTRO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 377	
42	LILIS SURYANI	I	P	SLTA	Pertanian	0226 016 201	S1
43	NINGRUM SUPRIATIN	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 512	S1
44	ROHMAT	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 890	
45	PARSI'IN	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 351	
46	MAHFUDIN	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 181	
47	MUJIONO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 849	
48	MUNTINI	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 466	
49	SUWITO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 172	
50	KUSWANDI	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 385	
51	KUSRIADI	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 741	
52	SUNARSIH	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 164	S1
53	SRI YULIANIK	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 81	S1
54	SITI KOMSATUN	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 784	
55	ASRORI	I	L	SLTA	Pertanian	0222 392 021	S1
56	WIWIK SUNARTI	I	P	SLTA	Pertanian	0222 391 822	
57	MULYONO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 391 482	
58	BAMBANG UNDIANTORO	I	L	SLTA	Pertanian	0222 384 486	
59	SUNARTO	I	L	SLTA	Pertanian	0226 019 592	
60	KUKUH ADI SANTOSO	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 636	D III
61	SARJI	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 768	S1
62	TONI PURNOMO	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 610	
63	SISWANTO	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 661	
64	HERA APRILA WIYOGJA	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 733	S1
65	AHMAD JAMIL	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 857	
66	DWI SOEDJATMIKO	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 865	
67	SRI WINARSIH	II	P	SLTA	Pertanian	0222 391 491	
68	SUHARDI	II	L	SLTA	Pertanian	0222 391 261	
69	HANS TITO FITRANDA	III	L	SLTA	Pertanian	0222 390 601	
70	LUKY ALAN TEGUH PRAYOGO	III	L	SLTA	Pertanian	0222 391 873	
71	SETYOWATI	III	P	SLTA	Pertanian	0222 391 296	
72	TIJAN	III	L	SLTA	Pertanian	0222 391 547	

URAIAN	S1	D4	D III	SLTA	TOTAL	KET
DATA THL- 2016	25	4	6	37	72	
DATA THL- 2016	34	4	5	29	72	Setelah ada Usulan Penyesuaian Ijazah









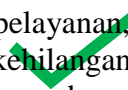


1. Belum adanya Perda terkait perlindungan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LPPB) (S1 dan S3 vs O6)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	 Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda?	Unit atau divisi tunggal	 Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	 Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan: f. Pengembangan sasaran dan program baru ? g. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak? h. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan? i. Penambahan atau modifikasi fasilitas? j. Penambahan staff yang signifikan?	 Tidak Tidak Tidak Tidak  Tidak		Ya  Ya  Ya  Ya Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	 Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	 Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	 Ada gangguan efisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	 Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	 Sedang	Keras

2. Belum adanya jaringan kemitraan antara petani dan pelaku usaha agroindustri ubi kayu (S1, S2 dan S3 vs O1, O2 dan O4)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	 Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda?	Unit atau divisi tunggal	 Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	 Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		 Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		 Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		 Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		 Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	 Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	 Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	 Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	 Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	 Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	 Sedang	Keras

3. Belum adanya intensifikasi pelaksanaan pelatihan, penyuluhan berkelanjutan baik formal maupun informal (**S2 dan S3 vs O2 dan O8**)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

4. Lemahnya program diversifikasi pangan (**S4 dan S5 vs O7 dan O8**)**Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis**

Pertanyaan	Operasional-----Strategis		
	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan: a. Pengembangan sasaran dan program baru ? b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak? c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan? d. Penambahan atau modifikasi fasilitas? e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak Tidak Tidak Tidak Tidak		Ya Ya Ya Ya Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

5. Belum adanya kelembagaan/asosiasi usaha ubi kayu (O1, O2, O4 vs W2, W5 dan W6)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras














6. Belum adanya program anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) (O2 dan O3 vs W3)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan: a. Pengembangan sasaran dan program baru ? b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak? c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan? d. Penambahan atau modifikasi fasilitas? e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak Tidak Tidak Tidak Tidak		Ya Ya Ya Ya Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

7. Lemahnya aspek monitoring dan evaluasi terkait kesesuaian rencana dan realisasi Program (**O3 vs W7**)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	 Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda?	Unit atau divisi tunggal	 Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	 Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan: a. Pengembangan sasaran dan program baru ? b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak? c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan? d. Penambahan atau modifikasi fasilitas? e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak  Tidak Tidak Tidak  Tidak		 Ya Ya  Ya  Ya Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	 Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	 Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	 Ada gangguan efisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	 Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	 Sedang	Keras

8. Lemahnya manajemen pengolahan dan pemasaran hasil pertanian (O1, O2, O4 dan O5 vs W3 dan W6)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

9. Kurangnya pemanfaatan potensi daerah basis penghasil ubi kayu (**S1 dan S5 vs T2 dan T3**)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan efisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

10. Kurangnya intensifikasi terkait pengendalian OPT ubi kayu (S3 dan S5 vs T4)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan: a. Pengembangan sasaran dan program baru ? b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak? c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan? d. Penambahan atau modifikasi fasilitas? e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak Tidak Tidak Tidak Tidak		Ya Ya Ya Ya Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

11. Lemahnya layanan penyuluhan berkelanjutan (S2 dan S3 vs T4)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Pertanyaan	Operasional-----Strategis		
	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan: a. Pengembangan sasaran dan program baru ? b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak? c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan? d. Penambahan atau modifikasi fasilitas? e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak Tidak Tidak Tidak Tidak		Ya Ya Ya Ya Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

12. Belum adanya tata kelola (*mapping*) usaha pertanian ubi kayu (**W2 dan W6 vs T2, T3 dan T5**)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala divisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

13. Kurangnya penerapan hasil riset dan pengembangan teknologi pertanian (**W1 dan W4 vs T1**)

Tabel Tes Litmus untuk Isu-Isu Strategis

Operasional-----Strategis			
Pertanyaan	(1)	(2)	(3)
1. Kapan tantangan atau peluang isu-isu strategis ada dihadapan anda?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
2. Seberapa luas isu akan berpengaruh pada organisasi anda ?	Unit atau divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh Departemen
3. Seberapa banyak risiko/peluang keuangan organisasi anda?	Kecil	Sedang	Besar
4. Apakah strategi bagi pemecahan isu membutuhkan:			
a. Pengembangan sasaran dan program baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber-sumber atau jumlah pajak?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan/peraturan?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau modifikasi fasilitas?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
5. Bagaimana pendekatan terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6. Tingkat manajemen manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staff lini	Kepala devisi	Kepala Departemen
7. Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu tidak diselesaikan?	Ada gangguan inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang, biaya besar, merosotnya penghasilan
8. Seberapa banyak departemen lain dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
9. Bagaimana sensitifitas isu ini terhadap nilai sosial, politik, religius dan kultural?	Lunak	Sedang	Keras

